

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**Diseño de un sistema de costeo basado en actividades para
incrementar la rentabilidad de la panadería “San Juan” –
Pucará.**

Tesis que presenta la bachiller
PILAR DEL CARMEN BARRIOS HIDROGO

Para optar el título profesional de
CONTADOR PÚBLICO

Lambayeque – Perú

Diciembre – 2017

**Diseño de un sistema de costeo basado en actividades para
incrementar la rentabilidad de la panadería “San Juan” – Pucará.**

Decreto de sustentación N°142 - 2017 - U.I - FACEAC

De fecha 20 de diciembre del 2017.

Pilar Del Carmen Barrios Hidrogo

Bachiller

CPC. Jorge Ernesto Romero Guzmán

Asesor

Presentada para obtener el título profesional de Contador Público.

Aprobado por el jurado:

CPC. Miguel Cabrera Villegas
Presidente

CPC. María Naidu Aquino Caveró
Secretaria

CPC. Heli Mariano Cachay Silva
Vocal

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

A efecto de cumplir con las disposiciones vigentes en el reglamento establecido en Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo; someto a consideración de su criterio el presente trabajo de investigación titulado: **DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA PANADERÍA “SAN JUAN” – PUCARÁ**; con la finalidad de obtener el título de Contador Público.

El presente trabajo de investigación se ha realizado en base a la formación recibida en la universidad, consultas bibliográficas y experiencia laboral adquirida; es de tipo descriptiva con su variante propositiva donde se propondrá un Sistema de Costeo ABC para la panadería “San Juan”.

Respetados señores miembros del jurado; confío en que sabrán reconocer en forma justa el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones de su parte.

Atentamente.

Br. Pilar Del Carmen Barrios Hidrogo.



DEDICATORIA

A mi Dios Todopoderoso, porque mi vida la dejé en sus manos cuando reconocí a Jesús como Salvador de mi alma; y porque todo lo que hago es por Él y para Él gracias al Espíritu Santo que me guía día a día. ¡¡ Gloria a Dios !!.

A mí querido papá Savino Barrios Huamán y a mi madrecita linda Alejandrina Hidrogo Sánchez, los que siempre me han brindado su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, además de enseñarme a desarrollar valores éticos y morales en todo momento; sus esfuerzos han sumado demasiado en mis logros.

A mis hermanos María, Deyli, Marcos, Juan, Edinson, José, Ruth y Ronaldo; que me han animado a luchar por el logro de mis metas.

A mi novio Aureliano que en las buenas y en las malas siempre está alentándome con las enseñanzas que nos dejó nuestro Señor Jesucristo; recordándome que “Dios es bueno y sabe lo que hace”.

A todos mis profesores que me inculcaron diversos conocimientos e incentivaron al deseo de la superación profesional.



AGRADECIMIENTO

“Mas gracias sean dadas a Dios, que nos da la victoria por medio de nuestro Señor
Jesucristo.”

1 Corintios 15:57

“Por nada estéis afanosos, sino sean conocidas vuestras peticiones delante de Dios en
toda oración y ruego, con acción de gracias. Y la paz de Dios, que sobrepasa todo
entendimiento, guardará vuestros corazones y vuestros pensamientos en Cristo Jesús.”

Filipenses 4:6-7



ÍNDICES

ÍNDICE DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICES.....	v
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”	4
1.1.1 ANTECEDENTES	4
1.1.2 MISIÓN	6
1.1.3 VISIÓN	6
1.1.4 VALORES.....	6
1.1.5 ORGANIGRAMA.....	7
1.1.6 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	8
1.1.7 LOGOTIPO	8
1.1.8 DEPARTAMENTOS DE LA PANADERÍA	9
1.1.9 PRODUCTOS	19
1.1.10 PROVEEDORES	21
1.1.11 ANÁLISIS FODA.....	21
1.2 METODOLOGÍA.....	22
1.2.1 EL ENFOQUE METODOLÓGICO.....	22
1.2.2 DISEÑO UTILIZADO	23
1.2.3 DESCRIPCIÓN DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS Y COMO FUERON TRATADOS	23
CAPÍTULO II	25
2.1 MARCO TEÓRICO	26
2.1.1 SISTEMAS DE COSTOS.....	26
2.1.2 ANTECEDENTES DE LOS COSTOS ABC.....	27
2.1.3 SISTEMA DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES	28



2.1.4	OBJETIVOS DE LOS COSTOS ABC.....	32
2.1.5	VENTAJAS DE LOS COSTOS ABC.....	33
2.1.6	RENTABILIDAD.....	34
CAPÍTULO III.....		36
3.1	CUESTIONARIO DIRIGIDO AL ADMINISTRADOR DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”.....	37
3.2	CUESTIONARIO DIRIGIDO A TODO EL PERSONAL DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”.....	40
3.3	ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LOS PRODUCTOS.....	53
3.3.1	PRIMER ELEMENTO DEL COSTO: MATERIAL DIRECTO	56
3.3.2	SEGUNDO ELEMENTO DEL COSTO: MANO DE OBRA DIRECTA.....	60
3.3.3	TERCER ELEMENTO DEL COSTO: COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.....	63
3.4	DISEÑO DEL SISTEMA ABC PARA LA PANADERÍA “SAN JUAN”.....	84
3.5	RENTABILIDAD POR PRODUCTO	99
3.6	DISCUSIÓN	102
CONCLUSIONES.....		104
RECOMENDACIONES.....		106
BIBLIOGRAFÍA.....		108
ANEXOS		110



ÍNDICE DE TABLAS:

<i>Tabla 1. Cuestionario Dirigido Al Administrador De La Panadería.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 2. La Panadería Y El Sistema De Costos.</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 3. Políticas De Fijación De Precios.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 4. Registro De Costos De Producción.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 5. Valoración De Los Costos.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 6. Costos Reales De Los Productos.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 7. Rentabilidad Por Producto.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 8. El Sistema De Costos Influye En La Rentabilidad.</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 9. Diseñar Un Sistema De Costos</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 10. El Sistema De Costos Y La Rentabilidad</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 11. La Producción En Porcentajes.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 12. Tiempo De Elaboración De Los Productos.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 13. Material Directo Del Pan.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 14. Material Directo Del Bizcocho</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 15. Materia Directo De La Turca.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 16. Costo Unitario Del Material Directo De Los Productos</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 17. Mano De Obra Directa</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 18. Mano De Obra Directa Por Producto.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 19. Costo Unitario De Mano De Obra Directa De Los Productos.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 20. Servicio De Agua Potable</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 21. Costo Unitario Del Servicio De Agua Potable.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 22. Resumen Del Costo Del Servicio De Agua Potable</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 23. Servicio De Energía Eléctrica.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 24. Costo Unitario Del Servicio De Energía Eléctrica.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 25. Resumen Del Costo De Energía Eléctrica</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 26. Depreciación</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 27. Costo Unitario De Depreciación.....</i>	<i>70</i>



<i>Tabla 28. Resumen Del Costo De Depreciación</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 29. Consumo De Leña</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 30. Consumo Unitario De Leña.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 31. Resumen Del Costo De Leña.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 32. Mantenimiento.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 33. Material Indirecto</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 34. Mano De Obra Indirecta.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 35. Resumen Del Total De Costos Indirectos De Fabricación</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 36. Resumen De Los Costos Indirectos De Fabricación.....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 37. Sueldo De Personal Administrativo Y De Ventas.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 38. Resumen Del Gasto De Personal Por Áreas.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 39. Depreciación</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 40. Resumen Del Gasto De Depreciación Por Áreas.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 41. Datos Adicionales Para El Gasto.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 42. Resumen De Gastos Adicionales Por Áreas.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 43. Resumen De Los Gastos Administrativos Y Ventas.....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 44. Costos Y Gastos De Producción Unitaria-Sistema Tradicional</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 45. Comparación De Los Precios De Ventas.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 46. Costos De Los Productos En Investigación</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 47. Centros De Costos.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 48. Actividades Y Sus Inductores.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 49. Las Actividades Y Sus Medidas</i>	<i>91</i>
<i>Tabla 50. Actividades Y Su Número De Inductores.....</i>	<i>91</i>
<i>Tabla 51. Volumen De Actividad Por Producto</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 52. Costo De Actividad.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 53. Costo Unitario Del Pan.....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 54. Costo Unitario Del Bizcocho.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla 55. Costo Unitario De La Turca.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 56. Comparación De Costos Entre El Sistema Tradicional Y El Sistema ABC...</i>	<i>97</i>



<i>Tabla 57. Utilidad O Pérdida En El Mes</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 58. Costos Y Gastos De Producción Unitario-Sistema ABC</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 59. Rentabilidad Por Producto Según Sistema Tradicional.</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 60. Rentabilidad Por Producto Según Sistema ABC.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 61. Diferencia En La Rentabilidad.....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 62. Comparación Entre El Precio Determinado Con El Sistema ABC Y El Precio Actual De La Panadería</i>	<i>101</i>

ÍNDICE DE FIGURAS:

<i>Figura 1. Organigrama De La Panadería “San Juan” .</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Ubicación Geográfica De La Panadería “San Juan” .</i>	<i>8</i>
<i>Figura 3. Logotipo De La Panadería “San Juan” .</i>	<i>8</i>
<i>Figura 4. Departamento De Administración De La Panadería “San Juan” .</i>	<i>9</i>
<i>Figura 5. Área Comercial De La Panadería “San Juan” .</i>	<i>10</i>
<i>Figura 6. Sobadora.</i>	<i>11</i>
<i>Figura 7. Cortadora.</i>	<i>12</i>
<i>Figura 8. Amasadora.</i>	<i>13</i>
<i>Figura 9. Mesa De Acero.</i>	<i>14</i>
<i>Figura 10. Balanza Electrónica.</i>	<i>15</i>
<i>Figura 11. Horno De 11 Latas De Capacidad.</i>	<i>15</i>
<i>Figura 12. Horno De 24 Latas De Capacidad.</i>	<i>16</i>
<i>Figura 13. Coches.</i>	<i>17</i>
<i>Figura 14. Andamio.</i>	<i>18</i>
<i>Figura 15. Mesa De Acero</i>	<i>19</i>
<i>Figura 16. Productos De Panadería “San Juan”</i>	<i>20</i>
<i>Figura 17. Esquema De Asignación De Costos.</i>	<i>30</i>
<i>Figura 18. Gráfica De Evaluación Del Cuestionario Dirigido Al Administrador De La Panadería “San Juan”</i>	<i>38</i>
<i>Figura 19. La Panadería Y El Sistema De Costos.</i>	<i>40</i>
<i>Figura 20. Políticas De Fijación De Precios</i>	<i>42</i>
<i>Figura 21. Registro De Costos De Producción.</i>	<i>43</i>
<i>Figura 22. Valoración De Los Costos.</i>	<i>45</i>
<i>Figura 23. Costos Reales De Los Productos.</i>	<i>46</i>
<i>Figura 24. Rentabilidad Por Producto.</i>	<i>47</i>
<i>Figura 25. El Sistema De Costos Influye En La Rentabilidad.</i>	<i>49</i>
<i>Figura 26. Diseñar Un Sistema De Costos.</i>	<i>50</i>



<i>Figura 27. El Sistema De Costos Y La Rentabilidad.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 28. La producción en porcentajes.</i>	<i>54</i>
<i>Figura 29. Costo Unitario Del Material Directo.</i>	<i>59</i>
<i>Figura 30. Costo Unitario De Mano De Obra Directa.</i>	<i>62</i>
<i>Figura 31. Resumen Del Costo Unitario Del Servicio De Agua Potable.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 32. Resumen Del Costo Unitario De Energía Eléctrica.</i>	<i>68</i>
<i>Figura 33. Resumen Del Costo De Depreciación.</i>	<i>71</i>
<i>Figura 34. Resumen Del Costo De Leña.</i>	<i>73</i>
<i>Figura 35. Resumen De Los Costos Indirectos De Fabricación.</i>	<i>76</i>
<i>Figura 36. Resumen De Los Gastos Administrativos Y Ventas.</i>	<i>81</i>
<i>Figura 37. Costo Unitario De Los Productos.</i>	<i>83</i>



RESUMEN

La investigación tiene como fin diseñar un Sistema de Costeo Basado en Actividades (ABC); como propuesta para la Panadería “San Juan” dedicada a la elaboración de pan, bizcochos y dulces; ubicada en la ciudad de Pucará, el estudio se basa en la necesidad de obtener información de costos más precisos, para la toma de decisiones acertadas que llevarán al aumento de la rentabilidad.

En el contenido se da a conocer las características y condiciones de producción de la panadería; los fundamentos teóricos en los que se basa y muestra todo el proceso llevado a cabo para el diseño del sistema planteado, tomando en consideración los costos incurridos en noviembre 2016.

Una vez culminado el diseño del sistema de costeo ABC, se presenta como propuesta al administrador de la panadería, a fin de ser utilizada como herramienta de gestión, cabe recalcar que no solo puede ser para esta empresa sino para cualquiera del sector, llegando a ser fundamental para tomar decisiones.



ABSTRAC

The objective of this research is to design a system of costs based on economic activities, this design will be applied at “San Juan” bakery which is located in Pucará district. The bakery objective is to elaborate bread, biscuit and sweets. The research primary goal is to get information of accurate prices with the purpose of to get right decisions that leads us to increase the profitability.

The content shows the characteristics and conditions of the bakery production, the basic theory fundamentals in which our research is base on, it also shows all the process bring about in order to obtain this system design. This project has considered the costs for the period of the month of November in 2016.

When de system of costs design is finished. The manager of the bakery receives the proposal in order to use it as a management tool. It is important to mention that this project can be used not only for this bakery but also in any business area. As a result, this research will be useful to get right decisions.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han producido grandes sucesos a escala mundial, los mismos que han ocasionado cambios profundos en la sociedad, sobre todo en el ámbito productivo y empresarial, afectando de manera significativa el comportamiento de las empresas, las cuales han tenido que lidiar con la incertidumbre del entorno, aumento en el precio de los insumos, clientes más exigentes y una competitividad de mercado. Para contrarrestar dichos cambios se ha hecho indispensable contar con sistemas que generen una mayor información, detallada, verídica y oportuna, sobre todo en cuanto al manejo de costos, ya que las entidades se enfrentan a dos grandes desafíos: el logro de la rentabilidad a corto plazo y el mantenimiento de una posición competitiva a largo plazo, por lo tanto el conocimiento de los costos reales, relacionado a la realidad de cada empresa se convierte en un promotor de competitividad, al permitir tomar decisiones acertadas en cuanto a producción, inversión, comercialización, etc.

Hay una gran variedad de sistemas para determinar el costo de los productos o servicios, pero su problema radica en la asignación de los recursos indirectos, los sistemas tradicionales los distribuyen generalmente con base en el volumen de producción, de tal manera subestiman muchísimo el costo de los recursos necesarios para los productos de bajo volumen y por el contrario sobreestiman el costo de los recursos para los productos de alto volumen; para solucionar estas deficiencias se ha desarrollado un nuevo sistema basado en actividades, el cual asigna los costos indirectos considerando la proporción de costos en cada actividad, es decir su teoría se basa en que no son los productos los que consumen los recursos, sino las actividades que se desarrollan para producirlos, permitiendo así proporcionar información sobre los costos en que incurre la producción



de sus productos con un mayor nivel de exactitud, con el fin de utilizar dicha información para la toma de decisiones del administrador, teniendo una repercusión no solo en la rentabilidad de la panadería sino también en los clientes, quienes podrán obtener productos de calidad y a costos adecuadamente calculados.

La investigación se orienta a proveer certeza acerca de la información de costos para la toma de decisiones, solucionando sus problemas de gestión de costos y aumentando la rentabilidad de los productos.

Es por ello que se ha visto la necesidad de diseñar un sistema de costeo Basado en Actividades (ABC) para la panadería “San Juan”, dada la circunstancia de que esta empresa no cuenta con un sistema de costeo adecuado.

El presente trabajo de investigación está integrado por tres capítulos en los cuales se abarca los siguientes temas:

Capítulo I: proporciona información acerca de los aspectos generales de la panadería, como antecedentes, misión, visión, valores, departamentos, entre otros.

Capítulo II: trata sobre los fundamentos teóricos del Sistema de Costos ABC y la rentabilidad.

Capítulo III: presenta el análisis de los resultados obtenidos, desarrollo del sistema de costeo basado en actividades diseñado para la panadería “San Juan”.

Además se muestra finalmente las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó una vez concluido el presente trabajo de investigación; asimismo puedo afirmar que este estudio ayudará a los alumnos, docentes y profesionales al utilizarla como guía de consulta, mostrando su importancia.



CAPÍTULO I

Gracias a la entrevista al administrador pude obtener información general de la panadería, asimismo tuve la oportunidad de retener mayores datos y además corroborando y apoyándome en el método de la observación para mayor veracidad como resultado he descrito y ordenado de la siguiente manera la información:

1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”

1.1.1 ANTECEDENTES

En sus inicios el dueño y su esposa poseían una pequeña bodega llamada Milagroso “San Juan”; ubicada en su propia vivienda en la cual ellos atendían personalmente a sus clientes; en ese entonces una panadería llamada “Mañuquito” se trasladó a realizar sus operaciones al costado de la bodega, pasado el tiempo la panadería “Mañuquito” dejó de funcionar; y muchas personas preguntaban por la panadería, porque eran muy escasas las panaderías en el lugar; dando lugar a que el dueño se diera cuenta que el pan y bizcochos tenían una demanda elevada.

En el año 2005 decidió construir un horno artesanal de 11 latas de capacidad y contratando un maestro panadero inició a producir pan y vender en su bodega; poco a poco aprendieron hacer pan y bizcochos juntamente con sus hijos; pasado el tiempo el dueño y su familia decidieron dedicarse al rubro de panificadora con el fin de aumentar sus



ingresos; en sus inicios producían 920 unidades de pan y 506 unidades de bizcocho diario por las noches donde la utilidad era muy representativa ya que los insumos eran mucho más baratos que en la actualidad; desde ese entonces se convirtió en Panadería “San Juan”; pasado el tiempo la familia además de vender en sus establecimiento salía a vender en plazas semanales y ferias que se realizan en los lugares aledaños como Pomahuaca, Cañaris, Queromarca, Chiple, Colasay; y la demanda aumentaba hasta que el panadero no tenía la capacidad de producir lo que se deseaba.

En enero del 2007 compraron una sobadora para poder abastecer y preparar pan colisa, italiano y otros; la demanda aumentaba aún más llegando a trabajar en 2 turnos con panaderos contratados; ese mismo año en octubre compran una amasadora y una cortadora con las cuales iniciaron a vender al por mayor y producir panetones en temporada de fiestas de fin de año contratando otro maestro para el turno de día y otros ayudantes de panaderos; en el 2012 construyeron un horno de 24 latas y de mejor calidad; hoy en día el pan tiene un precio fijo a pesar de que los insumos han aumentado su precio por lo cual el margen de utilidad es mucho menor que antes; y se produce más del triple que antes por turno y los clientes de los distintos caseríos vienen a comprar los productos a su local.



1.1.2 MISIÓN

Elaborar y comercializar productos de panadería con estándares de calidad y con la tradición del sabor artesanal que satisfagan el gusto de los clientes ayudados por la colaboración del personal comprometido con la visión de la panadería.

1.1.3 VISIÓN

Ser una panadería líder; ampliar sus ventas y construir una planta de producción sofisticado para la producción en serie e innovar la producción en el sector y exportar internacionalmente productos tradicionales propios de la localidad.

1.1.4 VALORES

Respeto.- Hacia todas las personas, actuando con ética en todo tiempo.

Calidad.- Elaboramos productos de calidad porque la salud de nuestros clientes es primordial para nosotros.

Responsabilidad.- Obramos con seriedad y cumpliendo cada quien sus deberes respectivos.

Compañerismo.- Creemos en la motivación individual pero anclada en la cooperación de los distintos componentes del equipo.

Perseverancia.- La constancia y la fuerza para mejorar son detalles que suman para crecer.

Excelencia.- Buscamos superarnos cada día y así satisfacer las expectativas de nuestros clientes.

1.1.5 ORGANIGRAMA

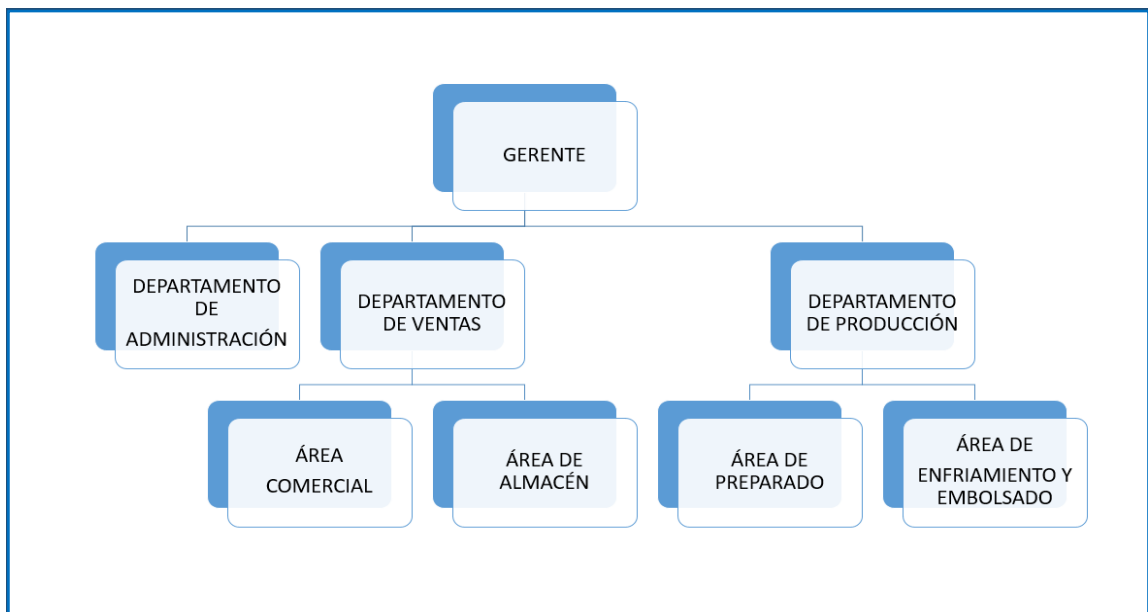


Figura 1. Organigrama de la panadería “San Juan”.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

1.1.6 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

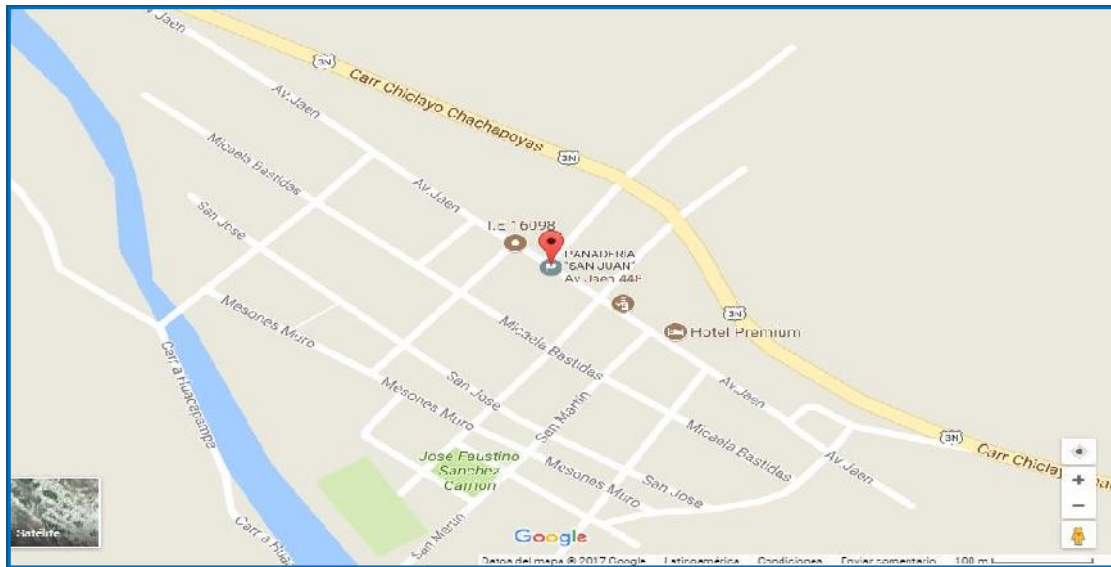


Figura 2. Ubicación geográfica de la panadería “San Juan”.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

1.1.7 LOGOTIPO



Figura 3. Logotipo de la panadería “San Juan”.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

1.1.8 DEPARTAMENTOS DE LA PANADERÍA

La panadería “San Juan” tiene una infraestructura regularmente diseñada que se ha venido remodelando año tras año hasta lograr dividir en los departamentos principales como producción; ventas y administración; últimamente se está por separar este último a un nuevo espacio en el 2do piso según manifiesta el administrador.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

El despacho administrativo se encuentra en el mismo local de ventas actualmente; pero según el administrador muy pronto se acondicionará un ambiente separado en el segundo piso del local que está en construcción. Aquí los compradores mayoristas y los proveedores son atendidos.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”



Figura 4. Departamento de Administración de la panadería “San Juan”.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

DEPARTAMENTO DE VENTAS

En este departamento se lleva acabo el despacho de los productos ofrecidos en la panadería que se encuentran ordenados en los estantes y mostradores de aluminio y vidrio, los clientes pueden elegir y comprar los productos que deseen y también cuenta con una mesa en la cual pueden degustar sus productos comprados.

ÁREA COMERCIAL DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”



Figura 5. Área comercial de la panadería “San Juan”.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

ÁREA DE PREPARADO

En este departamento se realiza la transformación de la materia prima de los productos que ofrece la panadería; cuenta con la siguiente maquinaria:

SOBADORA



Figura 6. Sobadora.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Se utiliza para aplanar, estirar y sacar el aire que exista en la masa ya que es necesario para algunos tipos de panes.

CORTADORA



Figura 7. Cortadora.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Es la que ayuda a dividir, separar, cortar y bolear la masa en medidas más pequeñas según las requeridas por cada unidad de producto.

AMASADORA



Figura 8. Amasadora.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Es una maquina 2 en 1 ya que amasa y refina la masa para hacer distintos tipos de productos.

MESA DE ACERO



Figura 9. Mesa de acero.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Sobre ella se labrar y palotear la masa; siendo de acero ayuda a que el producto se realice en mejores condiciones de higiene.

BALANZA ELECTRÓNICA



Figura 10. Balanza Electrónica.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

En la cual se pesan los insumos que se requieren y se pesa la masa preparada antes de cortarla.

- ❖ Además la panadería en el departamento de producción cuenta con 2 hornos artesanales uno con una capacidad de 11 latas y el otro de 24 latas

HORNO DE 11 LATAS DE CAPACIDAD



Figura 11. Horno de 11 latas de capacidad.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

HORNO DE 24 LATAS DE CAPACIDAD



Figura 12. Horno de 24 latas de capacidad.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

ÁREA DE ENFRIAMIENTO Y EMBOLSADO

Luego que el producto pasa por el proceso de horneada pasa al enfriamiento, sucesivamente a ser embolsado; donde utilizan los siguientes equipos.

COCHES



Figura 13. Coches.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

En los cuales los productos recién horneados toman su tiempo de reposo en masa y también luego de ser horneados pasan a enfriarse en latas sobre los coches; cuentan con 4 coches actualmente con capacidad de 50 latas cada coche.

ANDAMIO



Figura 14. Andamio.

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Ahí se ubican los productos luego de ser embolsados en el almacén se cuenta con 10 andamios.

MESA DE ACERO



Figura 15. Mesa de acero

Fuente: Panadería “San Juan”

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Se utiliza para embolsar algunos productos y pegar las trancas, bombas con su debida crema.

1.1.9 PRODUCTOS

El pan es un alimento básico para todas las familias siendo parte de la canasta alimentaria principal en distintas partes del mundo como América, Europa, Medio Oriente, India y Oceanía; se elabora principalmente con la harina de trigo que favorece

La panadería “San Juan” elabora el pan de una manera tradicional en hornos artesanales ya que la demanda así lo desea; entre los productos que se ofrecen son:

PRODUCTOS DE LA PANADERÍA SAN JUAN

Pan Marraqueta



Pan Tortuga



Pan Colisa



Pan Redondo



Chancay



Turcas



Bizcocho



Suspiro



Figura 16. Productos de panadería “San Juan”.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

1.1.10 PROVEEDORES

- **DISNORTE S.A.C:** Este proveedor vende harina, azúcar, manteca y otros insumos más.
- **PURATOS PERU S.A.C:** De este proveedor compran la levadura por mayor.
- **COMERCIAL EL CHATO:** Es el proveedor sustituto de harina.
- **COMERCIAL MILIAN:** Este es un proveedor sustituto ubicado en la misma zona.

1.1.11 ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Los precios son accesibles al público.
- La materia prima utilizada es de calidad.
- Posee maquinaria propia.
- Cuenta con clientes mayoristas fijos.
- Los panaderos cuentan con experiencia.

Oportunidades

- Buena ubicación de local.
- Ampliar la distribución de pan a más puntos de venta.
- Adquirir nueva tecnología.
- Aumentar la capacitación del personal nuevo.

- Oportunidad de asociarse y aumentar su capital.

Debilidades

- Dificultades en la fijación del precio.
- Baja rentabilidad.
- No ha podido cubrir todo el territorio de demanda.
- Falta de publicidad.
- Carencia de capital.

Amenazas

- Mayor competitividad en el mercado.
- Aumente el precio de los insumos.
- El mercado acostumbrado a un solo precio.
- Productos sustitutos industrializados.
- Inestabilidad económica en el país.

1.2 METODOLOGÍA

1.2.1 EL ENFOQUE METODOLÓGICO

La investigación se basó en un enfoque descriptivo; de la realidad de la panadería en el mes de noviembre del año 2016, con el objeto de presentar un diagnóstico de la situación. La investigación se basó en un proceso documental y descriptivo y se inició con la recopilación, clasificación y análisis de la información requerida sobre la Panadería “San Juan” donde estará orientada a la explicación detallada de cómo determina sus costos de

producción y las implicaciones de la información, en la planificación, control y toma de decisiones con el objeto de presentar un diagnóstico de la situación real y presentar una propuesta estableciendo correctivos en aquellos casos que sean necesarios para el aumento de la rentabilidad por producto.

1.2.2 **DISEÑO UTILIZADO**

En la investigación nos orientamos a un diseño no experimental, es decir no se construye ninguna situación sino que se observó las ya existentes en la panadería “San Juan”; por lo cual es una investigación no experimental de tipo Transaccional o transversal centrada en analizar las variables en noviembre del 2016 en la panadería “San Juan”.

1.2.3 **DESCRIPCIÓN DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS Y COMO FUERON TRATADOS**

Toda la investigación se logró con la ayuda de una laptop y libre acceso a internet con fines de investigación y consulta de información digital; además que sirvió para la elaboración del documento final presentado.

La observación fue la principal técnica que empleé para esta investigación; ya que con ella obtuve el mayor número de los datos; los cuales fueron sometidos al análisis utilizando fichas de



observación y notas. Asimismo las entrevistas fueron muy provechosas ya que recopilé información importante acerca de los aspectos de la Panadería, a fin de analizar la situación y profundizar la información que obtuve de la observación empleando aquí la guía de preguntas; además la técnica de la encuesta me ayudó para apilar información directamente del administrador de la Panadería acerca de las actividades del giro normal de la misma y su gestión en cuanto a costos; el cuestionario dirigido a todo el personal fue un listado de preguntas escritas que se entregaron y contestaron marcando la respuestas.



CAPÍTULO II

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 SISTEMAS DE COSTOS

Según (CHAMBERGO GUILLERMO, 2012) afirma que:

Un sistema de costos es el conjunto de procedimientos analíticos de costeo que aplican las diferentes empresas e instituciones para la determinación de los costos de producción, de comercialización o de servicios que produce, vende o presta a los usuarios.¹

Según Merz y Sauber en 1995; los sistemas de contabilidad de costos deberían constituir herramientas comunes en la organización de todas las empresas, independientemente del tamaño de la misma. Las decisiones de las empresas se deben tomar en función de datos objetivos, que sólo son posibles, si se cuenta con un sistema de información adecuado. De igual manera, este sistema no solo se refiere al estudio de métodos, procedimientos contables para estimar unos costos, sino representa un factor para determinar la productividad y el rendimiento de bienes o servicios (Morillo, 2002; Fernández, 1997; Cañibano, 1979 & Shillinglaw, 1977), es así como la “contabilidad de costos tiene por objeto no solo reclasificar las cargas o los costos de la contabilidad financiera ... sino constituir una base de datos de información económica de la empresa ... con el fin

¹ CHAMBERGO GUILLERMO, I. (2012). *Sistemas de Costos, Diseño e Implementación en las Empresas de Servicios, Comerciales e Industriales*. Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C. Pág. 116.

de establecer una adecuada toma de decisiones (PÉREZ DE LEMA, MARÍN HERNÁNDEZ, & MARTÍNEZ GARCÍA, 2006)².

PÉREZ DE LEÓN (1996) bosqueja como concepto:

Sistemas de costos es el conjunto de procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría de la partida doble y otros principios técnicos, que tienen por objeto la determinación de los costos unitarios de producción y el control de las operaciones fabriles efectuadas.³

Según Gerencie.com (s.f.) define que:

Un sistema de costos es un conjunto de procedimientos, técnicos, administrativos y contables que se emplea en un ente, para determinar el costo de sus operaciones en sus diversas fases, de manera de utilizarlo para fines de información contable, control de gestión y base para la toma de decisiones.

2.1.2 ANTECEDENTES DE LOS COSTOS ABC

Dicen Jhonson y Kaplan⁴ que los Sistemas de costos Basados en Actividades (ABC) no han supuesto nada más, que la vuelta a los orígenes de la Contabilidad de Costos. Esta aseveración se

² ARCOS CASTILLO, N., FARINANGO VIVANCO, M., & RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ, G. (30/03/2010). DISEÑO DEL MODELO DE SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS BASADO EN ACTIVIDADES PARA EL SECTOR PANIFICADOR DEL MUNICIPIO DE PASTO. *Investigium Ite Ciencias Sociales y Humanas*. Pág. 71

³ ORTEGA PÉREZ DE LEÓN. Contabilidad de costos. 6ta. edición. Editorial Limusa, México, 1996, p. 150.

⁴ SOLANO MORALES, M. (2003, junio 23). El Sistema de costeo ABC. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/el-sistema-de-costeo-abc/>



fundamenta en que la Contabilidad de Costos nació científicamente, pareja a la revolución Industrial y como consecuencia de que la producción empezó a desarrollarse dentro de un mismo recinto y bajo la supervisión directa del empresario.

La necesidad del empresario de conocer el desempeño en las distintas tareas que realizaba para fabricar los productos, hizo que, en sus comienzos, la Contabilidad de Costos estuviese dirigida principalmente a conocer las actividades que se desarrollaban en la organización.

La complejidad cada vez mayor de los procesos productivos y la falta de medios técnicos e informáticos fueron los factores que provocaron que la Contabilidad de Costos se preocupase cada vez menos de las actividades como núcleo del cálculo de costos y más de las diferentes partes de la organización al frente de los cuales fueron apareciendo responsables de la gestión. Justificándose así el auge tradicional de los costos por Departamentos.

2.1.3 SISTEMA DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES

Este sistema parte de la diferencia entre costos directos y costos indirectos, relacionando los últimos con las actividades que se realizan en la empresa. Las actividades se plantean de tal forma que los costos indirectos aparecen como directos a las actividades, desde donde se les traslada a los productos (objeto de costo), de esta manera, el costo final está conformado por los costos directos y por los costos



asociados a ciertas actividades, consideradas como las que añaden valor a los productos. (Sáez, 1997)⁵

FLORES SORIA (2010)⁶; determina que el sistema de costos basados en actividades ABC, trata de solucionar de una manera bastante satisfactoria el problema de la asignación de los gastos indirectos de fabricación a los productos. Este método analiza las actividades de los departamentos indirectos o de soporte dentro de la organización para calcular el costo de los productos terminados.

Este método analiza las actividades porque distingue dos verdades simples pero incuestionables:

El primer lugar, no son los productos sino las actividades que causan costos. El segundo lugar, son los productos los que consumen las actividades. Así es como se enlazan los costos con los productos por medio de las actividades, las cuales son causa de los primeros y son consumidos por los segundos.

Debe precisarse que los costos basados en actividades no constituyen un sistema alternativo de costeo al costeo por órdenes o por procesos. La característica peculiar de estos costos está dada por su orientación en las actividades como objetos fundamentales de costos.

Con el método ABC se pueden obtener costos unitarios de productos con mucha más certeza y, para ello, lo único que se necesita hacer es conseguir la medida de actividad o factor de costos que mejor explique el comportamiento de los gastos indirectos de fabricación en su totalidad. La mayoría de los factores de costos son medidas del

⁵ CHAMBERGO GUILLERMO, I. (2012). *Sistemas de Costos, Diseño e Implementación en las Empresas de Servicios, Comerciales e Industriales*. Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C. Pág. 119

⁶ FLORES SORIA, J. (2010). *Costos y Presupuestos* (3ra ed.). Lima - Perú: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas E.I.R.L. Pág.456.

número de transacciones involucradas en una actividad particular por ello es que a los costos basados en actividades también se les denomina Costeo de Base de Transacciones.

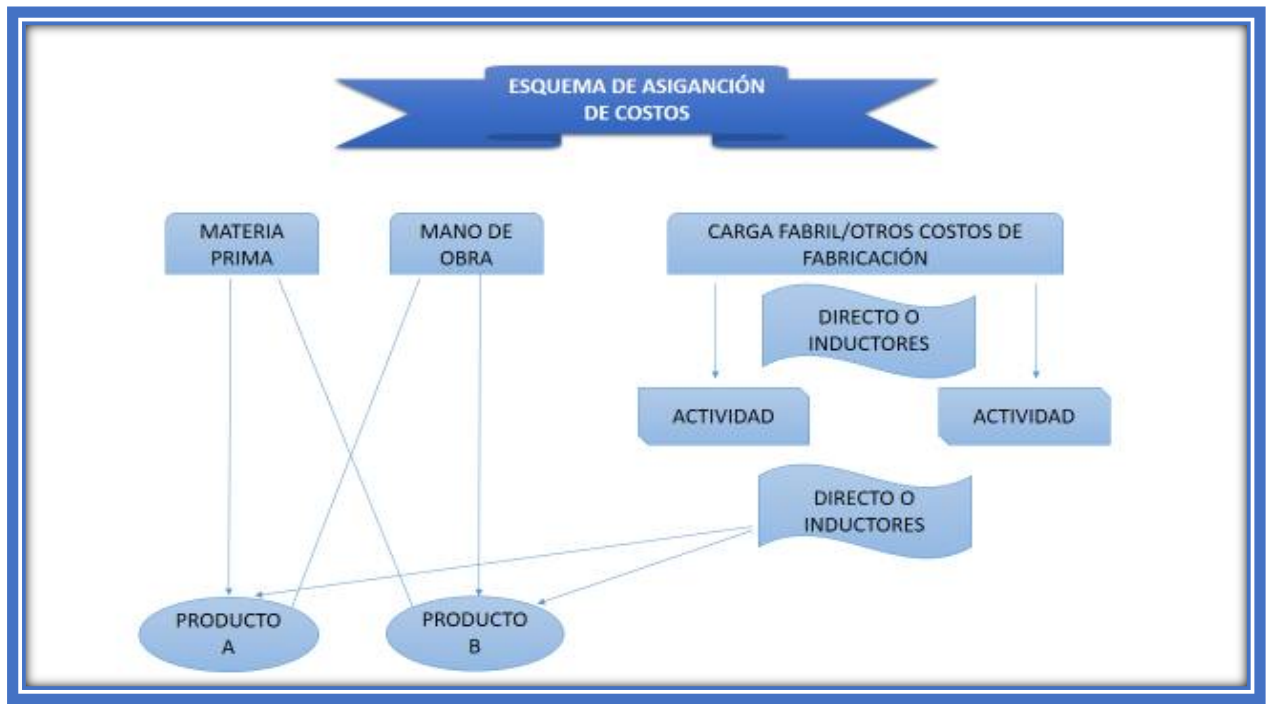


Figura 17. Esquema de asignación de costos. DI STEFANO, 2012, Pág. 2⁷

Para SAAVEDRA C.⁸, Master Financial Professional por la American Academy of Financial Management – AAFM; el modelo ABC permite realizar un cálculo de costos más exacto por medio de un sistema que permite asignar de una manera más precisa los costos indirectos a los productos. Una menor precisión de asignación puede llegar a sobre costear y sub costear los productos, lo que genera un subsidio de los productos sub costeados por los sobre

⁷ DI STEFANO, V. (2da quincena de Septiembre de 2012). Contabilidad y Auditoria - Costos Basados en Actividades. *Informe Especial - "Informativo Caballero Bustamante"*, C2.

⁸ SAAVEDRA, C. (s.f.). *BS Grupo*. Obtenido de Costeo Basado en Actividades: <https://bsgrupo.com/bs-campus/blog/Costeo-Basado-en-Actividades-ABC-6>



costeados. Mientras la mezcla de ventas de los diferentes productos continúe siendo en las proporciones presupuestadas, estos subsidios no revisten problemas en los resultados financieros; pero si esta mezcla cambia los costos totales pueden aumentar colocando en riesgo los resultados financieros de la organización sobretodo en ambientes competitivos.

Siempre es posible, e incluso necesario disminuir los costos, aunque éstos, muchas veces están ocultos y resultan de difícil identificación. Hoy en día, ABC ofrece la forma más rápida, eficaz y económica de reducir los costos, porque se obtiene suficiente información para comprender cuáles son los verdaderos inductores de los costos y actuar sobre éstos. Se obtiene así un proceso racional, eliminando las causas que originan los mayores costos.

El costeo por actividades (ABC) es un mecanismo de gran importancia, señala el camino más corto y preciso para eliminar todo aquello que no tiene valor y que constituye una pesada carga para que la empresa pueda competir exitosamente en mercados de productos o servicios. Un sistema de este tipo correctamente aplicado, cambia la función del Contador o Gerente de Administración, quien pasa de la tarea diaria de "apagar incendios" a la tarea de convertirse en "estratega analítico", de apoyo a la dirección de la empresa y a la creación de valor que se ofrece a los clientes. ABC puede utilizarse en cualquier tipo de empresa u organización de producción o servicios.

El ABC es una herramienta que permite realizar un cálculo de costos más exacto que los modelos tradicionales y además hacer un análisis de procesos que permita su mejoramiento. Este sistema se basa en que los productos consumen actividades y las actividades recursos (costos). Así, si se tiene información de lo que cuesta cada actividad y qué actividades son necesarias para la generación de cada

producto, entonces se puede saber cuánto cuesta cada producto a partir de las actividades que lo constituyen.

Por otro lado al conocerse que actividades componen los procesos que generan los productos, se puede hacer una evaluación de la capacidad de generación de valor de estas actividades y un análisis de los procesos. Esta información es básica para el mejoramiento. Así, estamos frente a un sistema integral que relaciona los costos con los procesos, lo cual no permitía hacer el modelo tradicional que relacionaba directamente los costos con los productos.

2.1.4 OBJETIVOS DE LOS COSTOS ABC

Según FLORES SORIA (2010)⁹; las empresas en desarrollo tienen la necesidad de implementar un sistema de costos, generalmente se inclinan en la actualidad por un Sistema de Costos A.B.C., buscando conseguir los siguientes objetivos:

- Determinar el precio de sus productos.
- Evaluar la rentabilidad a largo plazo de los mismos.
- Evaluar la eficiencia del trabajo.
- Administrar los costos de las actividades que no agregan valor.

En muchos casos se choca con la necesidad de mayores recursos para obtener la información requerida por el sistema. En la actualidad está de moda en las empresas manufactureras, el concepto de manufactura sincrónica. O sea la implementación de un sistema de compra y producción sincronizada justo a tiempo. Esto trae como consecuencia:

⁹ FLORES SORIA, J. (2010). *Costos y Presupuestos* (3ra ed.). Lima - Perú: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas E.I.R.L. Pág.459.

- La reducción del factor tiempo entre el requerimiento para el envío de partes y el arribo real de los productos (lead time).
- Los tamaños de lote de producción son reducidos a pedidos diarios. Esto trae como consecuencia: Reduce el número máximo de artículos que pueden ser estropeados, reduce el tiempo de reproceso, reduce el nivel de los inventarios. Se evita el desorden en los lugares de trabajo, reduce el número de partes extraviadas u ocultas.
- El hecho que con programas de producción diaria el material fluye en forma más predecible y estable.
- Mejoramiento de los lugares de producción para mantener ocupado el proceso.
- Mejora en la satisfacción del cliente.

2.1.5 VENTAJAS DE LOS COSTOS ABC

Existen los siguientes beneficios inherentes a este método de asignación de gastos indirectos.

- ✓ Permiten obtener información precisa y oportuna de los procesos y actividades existentes en la empresa, a efecto de desarrollar la toma de decisiones.
- ✓ Facilitar a la empresa racionalizar y perfeccionar su capital de trabajo y su mano de obra.
- ✓ En cada actividad de la empresa se desarrollaran en forma más dinámica las funciones propias, mostrando una tendencia directa hacia el mercado, permitiendo mejorar su posición en el mercado.

2.1.6 RENTABILIDAD

La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos.

Pero una definición más precisa de la rentabilidad es la de un índice que mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla.

Para hallar esta rentabilidad debemos dividir la utilidad o la ganancia obtenida entre la inversión, y al resultado multiplicarlo por 100 para expresarlo en términos porcentuales:

$$\text{Rentabilidad} = (\text{Utilidad o Ganancia} / \text{Inversión}) \times 100$$

Por ejemplo, si invertimos 100 y luego de un año la inversión nos generó utilidades de 30, aplicando la fórmula: $(30 / 100) \times 100$, podemos decir que la inversión nos dio una rentabilidad de 30% o, dicho en otras palabras, la inversión o capital tuvo un crecimiento del 30%.

O, por ejemplo, si invertimos 100 en un activo y luego lo vendemos a 300, aplicando la fórmula: $(300 - 100 / 100) \times 100$, podemos decir que la inversión nos dio una rentabilidad de 200% o, dicho en otras palabras, la inversión o capital tuvo una variación del 200%.¹⁰

¹⁰ RENTABILIDAD. (07 de 11 de 2012). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com>:
<http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

Es así que en la presente investigación determinaremos la rentabilidad por cada producto en estudio, tomando en cuenta la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad} = (\text{Utilidad} / \text{Costo}) \times 100$$

Utilidad: Precio de venta – Costo total del producto

Costo: Costo total de producto.



CAPÍTULO III

3.1 CUESTIONARIO DIRIGIDO AL ADMINISTRADOR DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”.

Tabla 1.
Cuestionario dirigido al administrador de la panadería.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A
1	¿Cuenta la panadería con un sistema de costos?		X	
2	¿Existen políticas de fijación de precios?		X	
3	¿Existen registros de costos de la producción?			X
4	¿Considera que en la panadería se valora adecuadamente los costos?		X	
5	¿Usted conoce cuáles son los costos reales de los productos?		X	
6	¿Conoce la rentabilidad de cada producto?			X
7	¿Considera que un Sistema de Costos influye en la rentabilidad?	X		
8	¿Considera que se debe diseñar un Sistema de Costos apropiado para la panadería?	X		
9	¿Considera que con un Sistema de Costos se conocería con más precisión la rentabilidad?	X		

Fuente: Cuestionario realizado al administrador de la panadería “San Juan”, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

De esta forma la demostración gráfica de la evaluación del cuestionario aplicado al administrador de la panadería “San Juan” es la siguiente:

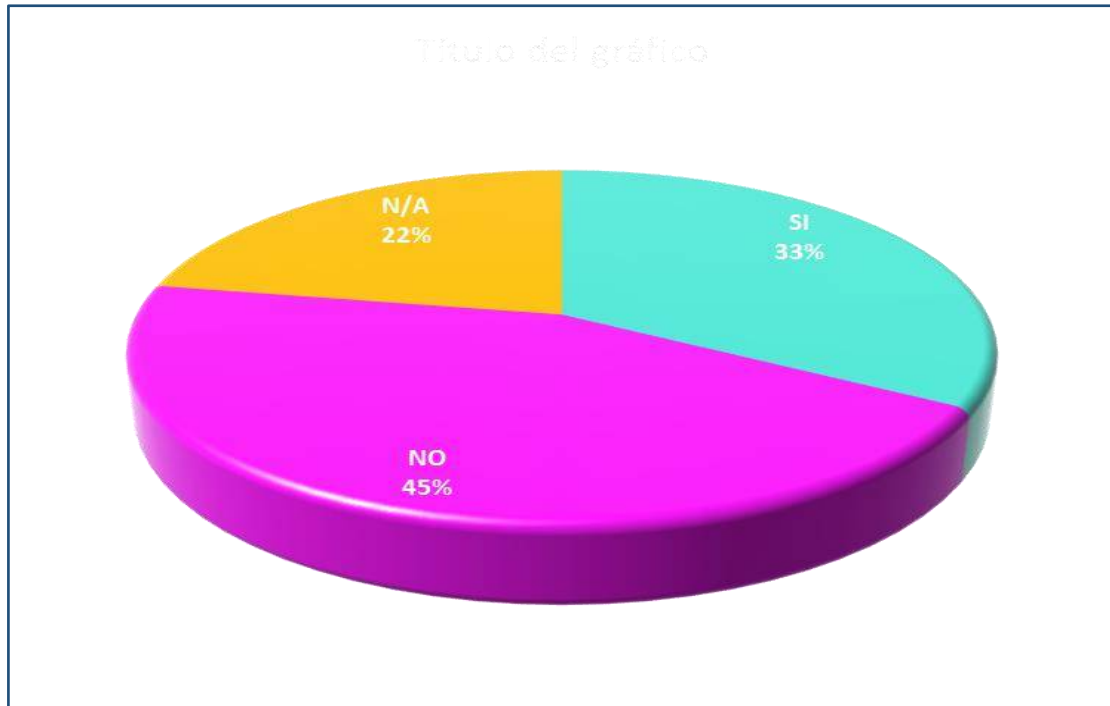


Figura 18. Gráfica de evaluación del cuestionario dirigido al administrador de la panadería “San Juan”.

Fuente: Cuestionario realizado al administrador de la panadería “San Juan”, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

De acuerdo al cuestionario realizado al administrador de la panadería según la Tabla 1 y la Figura 18 se concluyó lo siguiente:

- No existe un sistema de costos.
- Los precios no se basan en políticas definidas.
- Los costos de producción no tiene formatos definidos.



- Desconocimiento de los costos reales.
- No tiene información de la rentabilidad.
- Considera que un sistema de costo si influye en la rentabilidad y puede dar datos más exactos.
- Hay necesidad de diseñar un sistema de costos.
- Se considera que un Sistema de Costos demostraría mejor la rentabilidad.

Puedo decir que la panadería “San Juan” no cuenta con un sistema de costos según su respuesta o al menos no está definido ya que anteriormente en la entrevista nos comentó que determina sus costos de manera empírica y ahora nos lo confirma de manera más directa con un “NO” a la primera interrogante del presente cuestionario.

SAAVEDRA, C (2016)¹¹; afirmaba que el sistema de costeo ABC señala el camino más corto para eliminar todo lo que no tiene valor y competir exitosamente en el mercado, lo cual generará mayor rentabilidad; donde el administrador pasa de un papel de “apagar incendios” a “estratega analítico” si aplica correctamente el Sistema.

¹¹ SAAVEDRA, C. (s.f.). *BS Grupo*. Obtenido de Costeo Basado en Actividades: <https://bsgrupo.com/bs-campus/blog/Costeo-Basado-en-Actividades-ABC-6>

3.2 CUESTIONARIO DIRIGIDO A TODO EL PERSONAL DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”.

1.- ¿Cuenta la panadería con un sistema de costos?

Tabla 2.
La Panadería y el Sistema de Costos.

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	70%
N.A	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

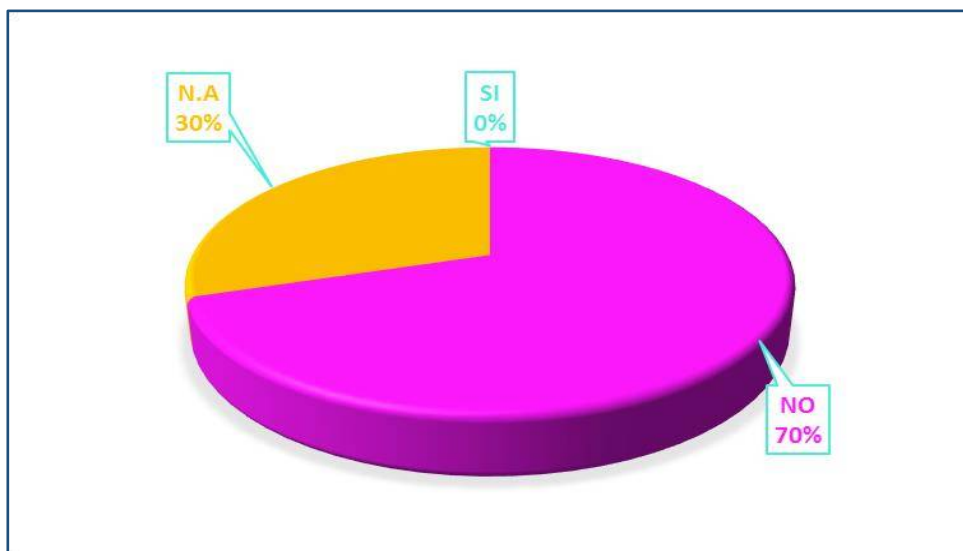


Figura 19. La panadería y el Sistema de Costos.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Según la Tabla 2 y la Figura 19, del total de encuestados el 70% considera que la panadería “San Juan” no cuenta con un Sistema de Costos y el 30 % desconoce respecto al tema.

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos puedo considerar que la panadería “San Juan” definitivamente no cuenta con un Sistema de costos determinado.

2.- ¿Existen políticas de fijación de precios?

Tabla 3.
Políticas de fijación de precios.

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
N.A	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

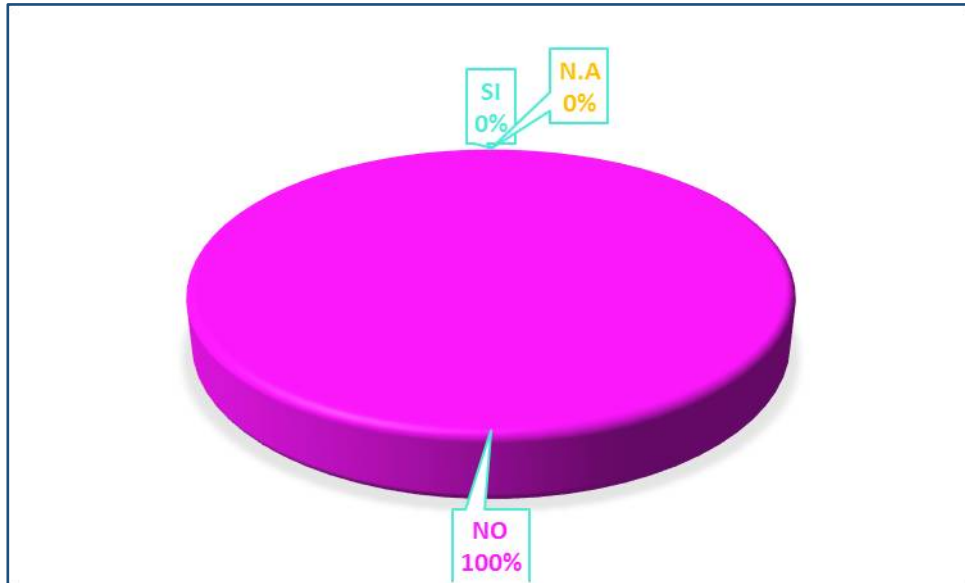


Figura 20. Políticas de fijación de precios

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Podemos observar en la Tabla 3 y la Figura 20 que del total de encuestados, el 100% considera que la panadería no cuenta con políticas para fijar los precios de sus productos.

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos puedo deducir que los precios de sus productos son determinados de manera empírica ya que no cuenta con ninguna política de fijación de precios.

3.- ¿Existen registros de costos de la producción?

Tabla 4.
Registro de Costos de Producción

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	2	20%
N.A	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

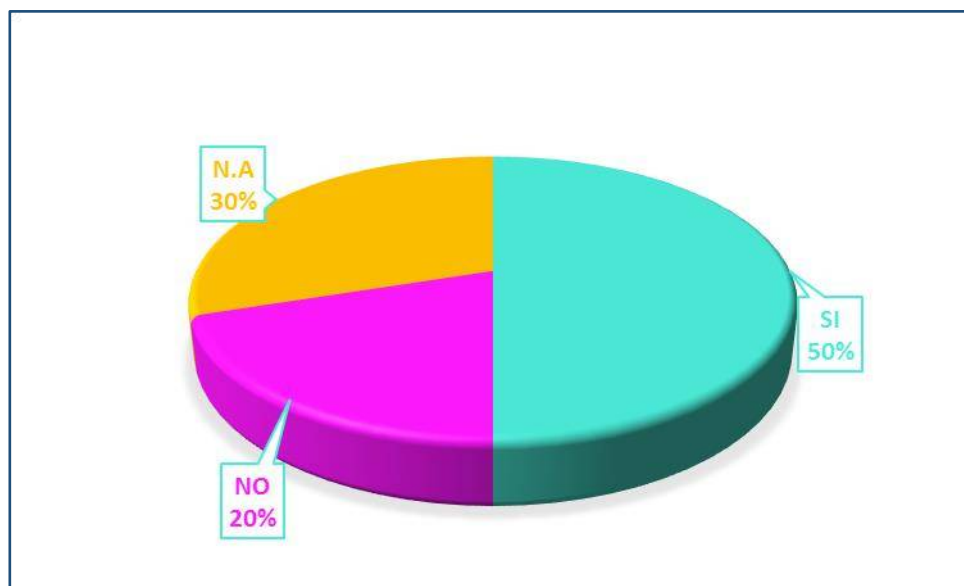


Figura 21. Registro de costos de producción.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Según la Tabla 4 y la Figura 21, del total de encuestados el 50% afirma que la panadería “San Juan” cuenta con registros de costos de producción; mientras que el 20% niega la antes dicho y el 30 % no tiene conocimiento al respecto.

Análisis: Con los resultados obtenidos se puede decir que la panadería “San Juan” cuenta con algunos registros de costos pero no en todas las áreas, lo cual hace deficiente su determinación de costos, ya que es notorio que se basa en aproximaciones donde los costos no son registrados.

4.- ¿Considera que en la panadería se valora adecuadamente los costos?

Tabla 5.
Valoración de los Costos

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	3	30%
N.A	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

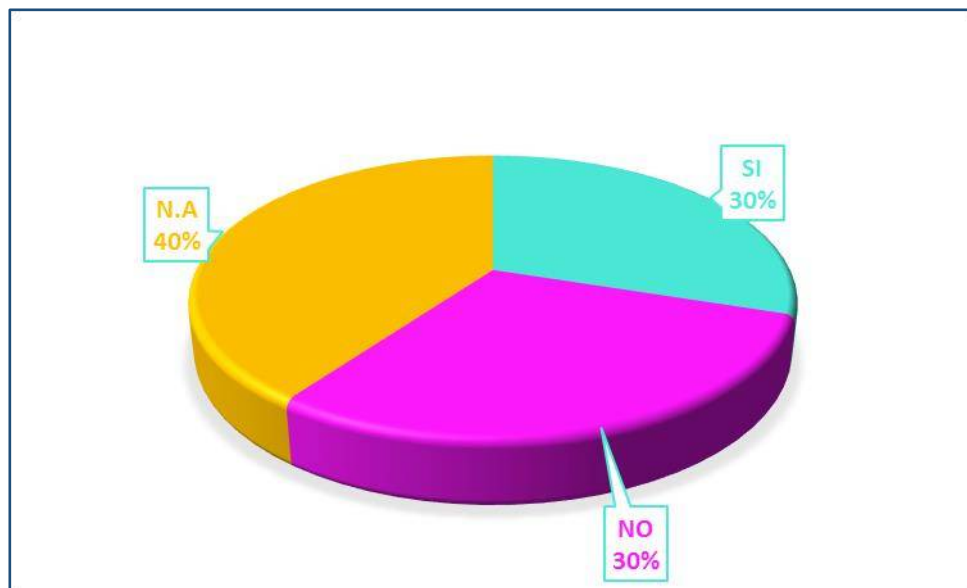


Figura 22. Valoración de los Costos.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Como se observa en la tabla 5 y la figura 22, del total de encuestados el 30% ha expresado que la panadería “San Juan” valora adecuadamente sus costos; otro 30% dice lo contrario y un 40 % no opina respecto al tema.

Análisis: Se puede deducir en relación a los resultados obtenidos que en la panadería “San Juan” no se valora los costos adecuadamente ya que no cuenta con un Sistema de Costos eficiente.

5.- ¿Usted conoce cuáles son los costos reales de los productos?

Tabla 6.
Costos reales de los productos

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
N.A	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

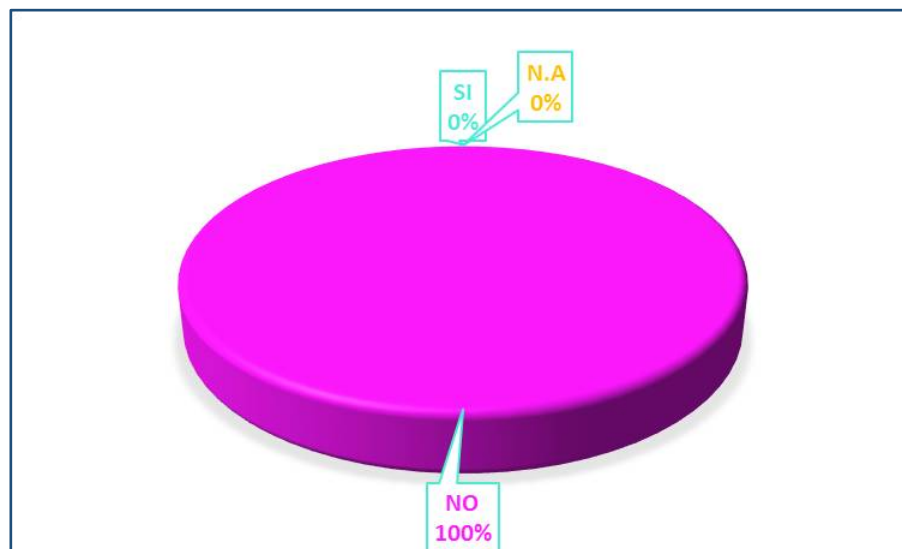


Figura 23. Costos reales de los productos.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Se observa en la tabla 6 y la figura 23, del total de encuestados el 100% desconoce los costos reales de los productos.

Análisis: Con los resultados obtenidos se puede considerar que en la panadería “San Juan” ningún trabajador conoce los costos reales de los productos, es decir no hay un Sistema de Costos que puede determinar con exactitud los costos de los productos.

6.- ¿Conoce la rentabilidad de cada producto?

Tabla 7.
Rentabilidad por Producto

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	70%
N.A	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

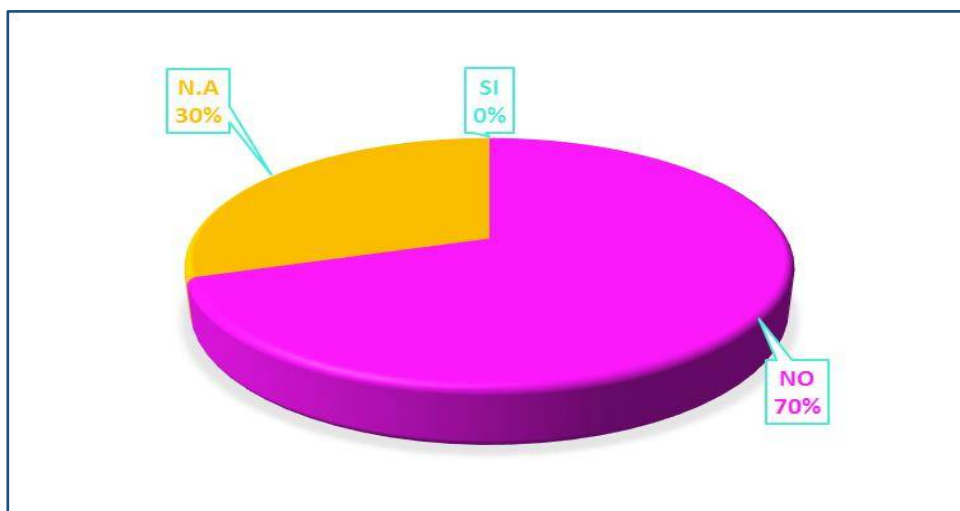


Figura 24. Rentabilidad por Producto

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Según la Tabla 7 y la Figura 24, del total de encuestados el 70% desconoce la rentabilidad de los productos y el 30% no opina al respecto.

Análisis: De los resultados obtenidos se deduce que la panadería “San Juan” no conoce la rentabilidad que genera cada uno de sus productos.

7.- ¿Considera que un Sistema de Costos influye en la Rentabilidad?

Tabla 8.
El Sistema de costos influye en la rentabilidad.

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
N.A	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

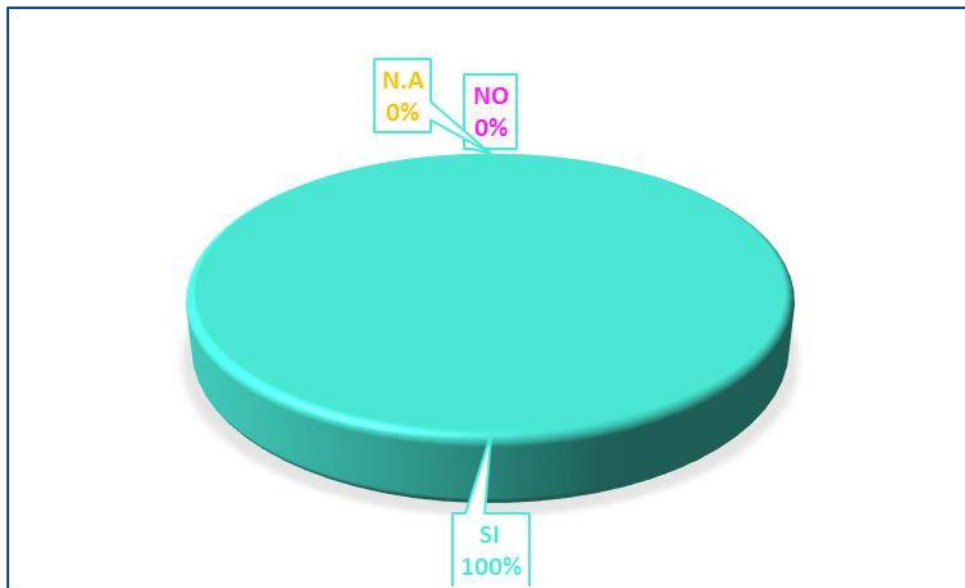


Figura 25. El Sistema de costos influye en la rentabilidad.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Observando la Tabla 8 y la Figura 25, del total de encuestados el 100% considera que un Sistema de Costos es influyente en la rentabilidad.

Análisis: Observando los resultados obtenidos se puede considerar que la panadería “San Juan” aprueba totalmente que los Sistemas de costos son importantes para generar mayor rentabilidad.

8.- ¿Considera que se debe diseñar un Sistema de Costos apropiado para la panadería?

Tabla 9.
Diseñar un Sistema de Costos

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
N.A	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

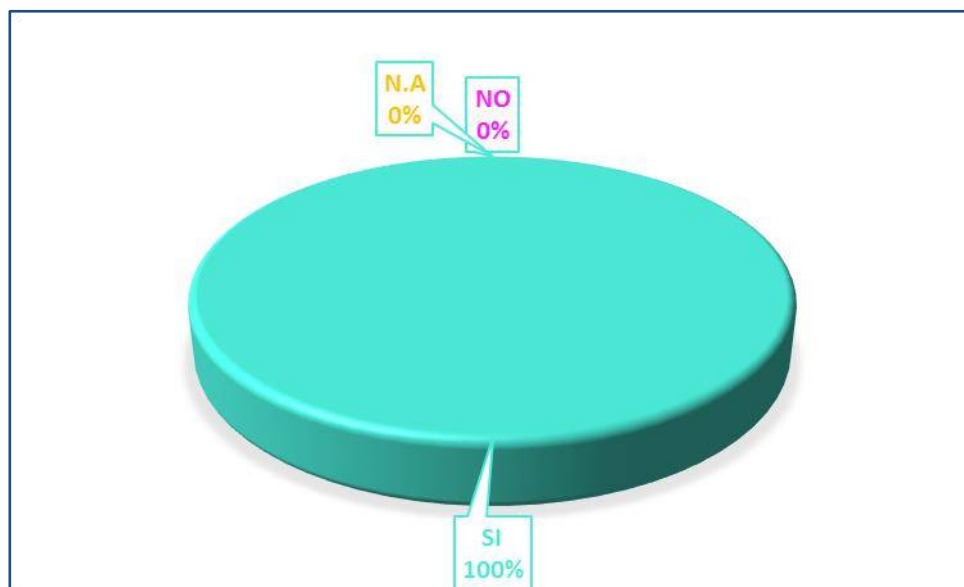


Figura 26. Diseñar un Sistema de Costos

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Como se observa en la Tabla 9 y la Figura 26, del total de encuestados el 100% considera que si se debe Diseñar un Sistema de Costos.

Análisis: Puedo considerar que la panadería “San Juan” está totalmente de acuerdo en que se diseñe un Sistema de Costos y es factible ya que se confirma el apoyo de todos los encuestados para la realización del mismo.

9.- ¿Considera que con un Sistema de Costos se conocería con más precisión la rentabilidad?

Tabla 10.
El Sistema de costos y la Rentabilidad

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
N.A	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.
Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

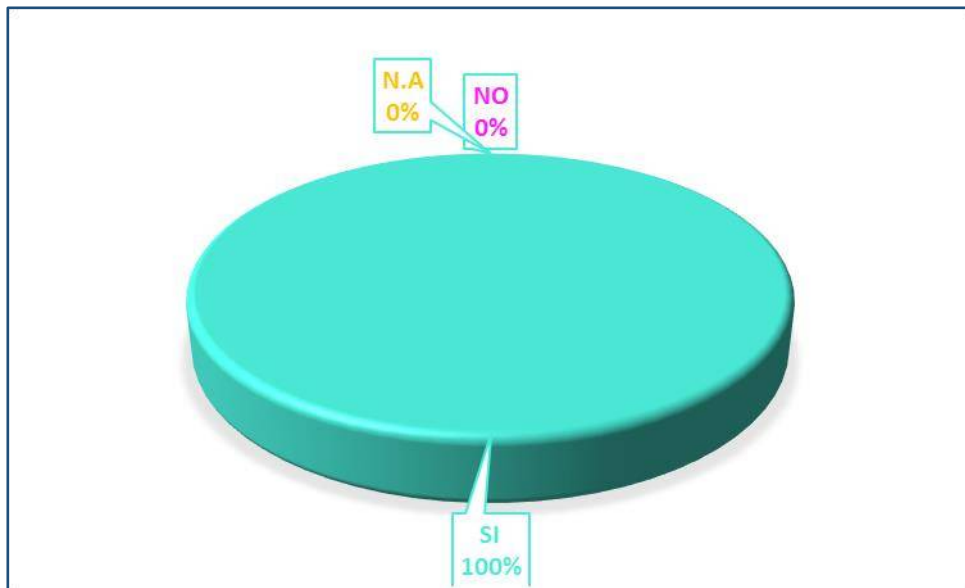


Figura 27. El Sistema de Costos y la Rentabilidad.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Interpretación: Según la Tabla 10 y la Figura 27, del total de encuestados el 100% considera que teniendo un Sistema de Costos se podría conocer la rentabilidad con mayor precisión.

Análisis: De acuerdo a los datos es muy acertado decir que la panadería “San Juan” está convencida que un Sistema de Costos le beneficiaría; ya que le puede mostrar resultados con mayor exactitud referente a su rentabilidad.

3.3 ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LOS PRODUCTOS

La panadería maneja algunos cuadernos de control de costos de los productos, estos registros son elaborados de acuerdo a sus propios criterios empíricos buscando sólo la necesidad de determinar el pago al personal de producción y establecer precios con más facilidad.

Gracias a la observación, entrevistas y datos proporcionados verbalmente por el administrador juntamente con los maestros panaderos pude obtener información para el análisis de los costos del pan, el bizcocho y las turcas.

Es así que ahora presento los resultados obtenidos con la ayuda del análisis estadístico realizado.

Tabla 11.
La producción en porcentajes

PRODUCTO	UNIDADES	PORCENTAJE	PRECIO UNITARIO	TOTAL
PAN	95680	61.87%	S/0.10	S/9,568.00
BIZCOCHO	52624	34.03%	S/0.10	S/5,262.40
TURCA	2184	1.41%	S/0.50	S/1,092.00
OTROS PRODUCTOS	4160	2.69%	S/0.50	S/2,080.00
TOTAL	154648	100.00%		S/18,002.40

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

La producción se da en dos turnos: Día (7am – 5pm) y Noche (7pm – 5am), en este caso se consideró el mes de noviembre, con la finalidad de evaluar cuanto representa el volumen de la producción en términos monetarios y porcentuales.



Figura 28. La producción en porcentajes.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

De acuerdo al gráfico, la mayor producción de la panadería es el pan representado por el 61.87%, luego continua el del bizcocho con un 34.03 % mientras que la menor producción se da en la turca representada por el 1.41%, además la producción de otros productos representan el 2.69 %.

Tabla 12.
Tiempo de elaboración de los productos

PRODUCTO	ÁREA DE PRODUCCIÓN		REPRESENTACIÓN EN %	ÁREA DE ENFRIAMIENTO	REPRESENTACIÓN EN %	ÁREA DE EMBOLSADO	REPRESENTACIÓN EN %
	M1	M2 Y A1					
PAN	600		100.00%	30	10.00%	60	20.00%
BIZCOCHO		300	33.33%	60	20.00%	70	23.33%
TURCA		50	5.56%	25	8.33%	20	6.67%
OTROS PRODUCTOS		550	61.11%	185	61.67%	150	50.00%
TOTAL	600	900	200.00%	300	100.00%	300	100.00%

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

En el presente cuadro se puede apreciar la elaboración en cada área como: Producción, Enfriamiento y Embolsado de los productos, cabe decir que el pan es elaborado en el turno de noche y por un solo maestro panadero (M1) es por eso que en producción del pan tomé el tiempo total de trabajo que vienen a ser 600 minutos, mientras en el turno de día trabaja el maestro panadero (M2) un total de 600 minutos y un ayudante (A1) 300 minutos en el área de producción, turno donde se elabora el resto de los productos; además trabajan el ayudante (A2) en el enfriamiento un total de 300 minutos y el ayudante (A3) en el embolsado de igual manera 300 minutos; la panadería no tiene sus tiempos establecidos para cada producto en cada área por lo que se optó por medir dicha información mediante un cronómetro. Cabe recalcar, que el tiempo que se consideró solo involucra la mano de obra, más no el tiempo que el producto permanece en dicha área.

Por ejemplo, en el área de enfriamiento los productos permanecen de 1 a 2 horas, sin embargo el tiempo de mano de obra del pan es 30 minutos.

3.3.1 PRIMER ELEMENTO DEL COSTO: MATERIAL DIRECTO

Tabla 13.
Material directo del pan

MATERIAL DIRECTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
HARINA	50.000	Kg	1.79598000	89.79900000
MANTECA	4.800	Kg	4.75285714	22.81371429
AZÚCAR	4.000	Kg	2.40000000	9.60000000
LEVADURA	0.500	Kg	22.00000000	11.00000000
SAL	0.800	Kg	1.00000000	0.80000000
MEJORADOR	0.200	Kg	7.00000000	1.40000000
TOTAL				135.41271429
COSTO UNITARIO				0.03679693

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

En este cuadro he tomado materiales para la producción de 3680 panes que es la producción durante la noche; pues aquí se tiene como resultado total s/. 135.41271429 dividido entre los 3680 panes producidos obtengo el costo unitario de s/. 0.03679693.

Tabla 14.
Material directo del bizcocho

MATERIAL DIRECTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
HARINA	25.000	Kg	1.79598000	44.89950000
MANTECA	3.800	Kg	4.75285714	18.06085714
AZÚCAR	6.200	Kg	2.40000000	14.88000000
LEVADURA	0.200	Kg	22.00000000	4.40000000
SAL	0.080	Kg	1.00000000	0.08000000
MEJORADOR	0.100	Kg	7.00000000	0.70000000
ANTIMOHO	0.040	Kg	13.00000000	0.52000000
TOTAL				83.54035714
COSTO UNITARIO				0.04127488

Fuente: Panadería "San Juan".

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Según el cuadro he considerado los materiales para la producción de 2024 bizcochos que es la producción en el turno de día, obteniendo como resultado un costo total de S/. 83.54035714 dividido entre los 2024 bizcochos producidos, se determina un costo unitario de S/.0.04127488.

Tabla 15.
Materia directo de la turca

MATERIAL DIRECTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
HARINA	3.000	Kg	1.79598000	5.38794000
MANTECA	1.500	Kg	4.75285714	7.12928571
AZÚCAR	1.500	Kg	2.40000000	3.60000000
COLORANTE	0.010	Kg	28.00000000	0.28000000
TOTAL				16.39722571
COSTO UNITARIO				0.19520507

Fuente: Panadería "San Juan".

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se puede observar en el recuadro, he considerado los materiales para la producción de 84 turcas. He obtenido aquí un costo total de S/. 16.39722571 dividido entre las 84 turca producidas obtengo el costo unitario de S/.0.19520507.

Tabla 16.
Costo unitario del material directo de los productos

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
PAN	0.03679693	13.47%
BIZCOCHO	0.04127488	15.10%
TURCA	0.19520507	71.43%
TOTAL	0.27327688	100.00%

Fuente: Panadería "San Juan".

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

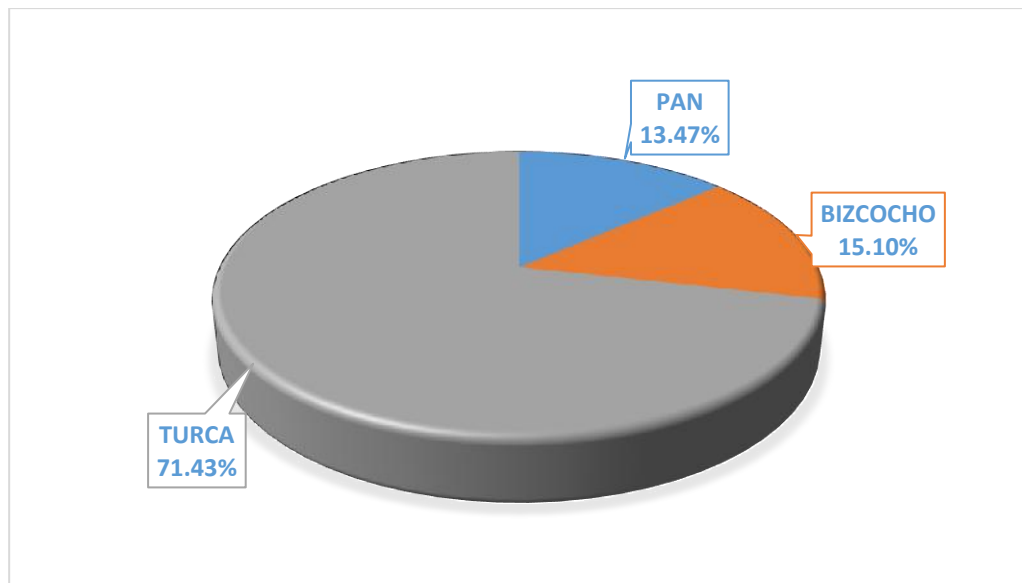


Figura 29. Costo unitario del material directo.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

Como se puede observar en el presente gráfico, el mayor consumo de materiales directos se realiza en la elaboración de la turca representando un 71.43% a comparación del pan y del bizcocho, por otro lado el menor consumo de materiales directos está representado por el 13.47 % que pertenece a la producción del pan.

3.3.2 SEGUNDO ELEMENTO DEL COSTO: MANO DE OBRA DIRECTA

Tabla 17.
Mano de obra directa

ÁREA	CARGO	SALA- RIO	ALI- MEN- -TA- CIÓN	TO- TAL SAL A- RIO	MOD Pan	MOD Bizcoch o	MOD Turca	MOD Otros product os
	MAESTRO 1	30.00	10.00	40.00	40.0000			
PRODUC- CIÓN	MAESTRO 2	30.00	10.00	40.00		13.3333	2.2222	24.4444
	AYUDANTE 1	10.00	10.00	20.00		6.6667	1.1111	12.2222
ENFRIA- MIENTO	AYUDANTE 2	10.00	10.00	20.00	2.0000	4.0000	1.6667	12.3333
EMBOL- SADO	AYUDANTE 3	10.00	10.00	20.00	4.0000	4.6667	1.3333	10.0000
	TOTAL				46.0000	28.6667	6.3333	59.0000

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como podemos ver en el cuadro consideré la mano de obra directa de las áreas de producción, enfriamiento y embolsado, porque estas áreas intervienen directamente en la elaboración hasta llegar al producto terminado listo para la venta. De esta manera, en el área de producción hay 3 trabajadores: un maestro (M1) en el turno de la noche otro maestro (M2) y además un ayudante (A1) en el turno de día; cada uno con su salario y su alimentación respectiva, estos desembolsos se convierten en el salario total. Cabe explicar que en el área de producción del pan se consideró el total del salario del M1 ya que trabaja

sólo en el turno de noche; por consiguiente en el turno de día se calculó la MOD asignado a cada producto, tomando el tiempo de elaboración del producto en cada área, multiplicando el total salario con el porcentaje que representa el tiempo de elaboración en cada producto. Obteniendo un costo total de mano obra asignado al pan de S/. 46.00; al bizcocho de S/. 28.67 y a la turca de S/.6.33 y a otros productos S/.59.00.

Tabla 18.
Mano de obra directa por producto

ÁREAS	TRABAJADOR	PAN	BIZCOCHO	TURCAS	OTROS PRODUCTOS
		3680	2024	84	160
	MAESTRO 1	0.01086957			
PRODUCCIÓN	MAESTRO 2		0.00658762	0.02645503	0.15277778
	AYUDANTE 1		0.00329381	0.01322751	0.07638889
ENFRIAMIENTO	AYUDANTE 2	0.00054348	0.00197628	0.01984127	0.07708333
EMBOLSADO	AYUDANTE 3	0.00108696	0.00230567	0.01587302	0.06250000
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA POR PRODUCTO		0.01250000	0.01416337	0.07539683	0.36875000

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Es este cuadro, pude determinar el costo de mano de obra directa por producto, y eso se obtiene dividiendo el costo total entre el volumen de producción, obteniendo los costos unitario de MOD del pan es S/. 0.01250000, mientras que del bizcocho es S/. 0.01416337, de la turca es S/. 0.07539683 y de otros productos S/. 0.36875000.

Tabla 19.
Costo unitario de mano de obra directa de los productos

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
PAN	0.01250000	12.25%
BIZCOCHO	0.01416337	13.88%
TURCA	0.07539683	73.87%
TOTAL	0.10206020	100.00%

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

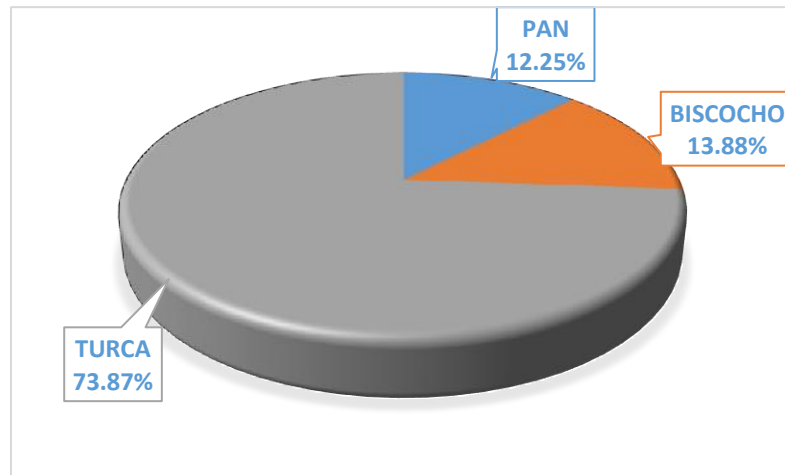


Figura 30. Costo unitario de mano de obra directa.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

En el gráfico podemos observar que el mayor costo unitario de mano de obra directa incurre en la turca representando un 73.87% con respecto a los panes y los bizcochos, mientras el menor costo de mano de obra directa se refleja en el pan representado por el 12.25%.

3.3.3 TERCER ELEMENTO DEL COSTO: COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Tabla 20.
Servicio de agua potable

ÁREAS	SEGÚN CRI- TERIO	MEN- SUAL	PAN	BIZCO- CHO	TURCA	OTROS PRO- DUCTOS
PRODUCCIÓN	40%	48	19.20000000	9.60000000	1.60000000	17.60000000
ENFRIAMIENTO	15%	18	1.80000000	3.60000000	1.50000000	11.10000000
EMBOLSADO	15%	18	3.60000000	4.20000000	1.20000000	9.00000000
TOTAL CIF	70%	84	24.60000000	17.40000000	4.30000000	37.70000000
VENTAS Y ADMINISTRACIÓN	30%	36	22.27303295	12.25016812	0.50840619	0.96839274
TOTAL	100%	120	46.87303295	29.65016812	4.80840619	38.66839274

Fuente: Panadería "San Juan".

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como podemos observar en este cuadro he considerado los porcentajes de distribución de acuerdo a m³ según la panadería y tomé la distribución para cada área. Aquí hay algo muy importante que recalcar, pues el agua es gratis pero se compran pastillas para purificarla en un valor de s/. 2.00 cada pastilla; normalmente compran 60 pastillas a un precio total de s/.120.00, las cuales se usan durante todo el mes, entonces los s/. 120 vienen a ser el costo del agua completamente potabilizada. Por consiguiente se multiplica por el tiempo de elaboración de cada producto por área, obteniendo de esta manera el costo total de agua potable del pan S/. 24.60000000, del bizcocho S/. 17.40000000, de la turca S/. 4.30000000 y de otros productos S/. 37.70000000.

Sin embargo, también se considera el área de Ventas y Administración por la distribución de los porcentajes aquí tomé en cuenta la producción, pero se considerará en el gasto.

Tabla 21.
Costo unitario del servicio de agua potable

PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO
PAN	95680	24.60000	0.0002571070234114
BIZCOCHO	52624	17.40000	0.0003306476132563
TURCA	2184	4.30000	0.0019688644688645
OTROS PRODUCTOS	4160	37.70000	0.0090625000000000
TOTAL	154648	84.00000	0.0116191191055321

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Podemos observar en el cuadro, que al determinar el costo unitario de agua en cada producto lo obtenemos dividiendo el costo total entre el volumen de la producción por lo que en el pan alcanza un costo unitario de S/. 0.0002571070234114 del bizcocho S/.0.0003306476132563, de la turca S/. 0.0019688644688645 y de otros productos S/ 0.0090625000000000.

Tabla 22.
Resumen del costo del servicio de agua potable

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
PAN	0.0002571070234114	10.06%
BIZCOCHO	0.0003306476132563	12.93%
TURCA	0.0019688644688645	77.01%
TOTAL	0.0025566191055322	100.00%

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

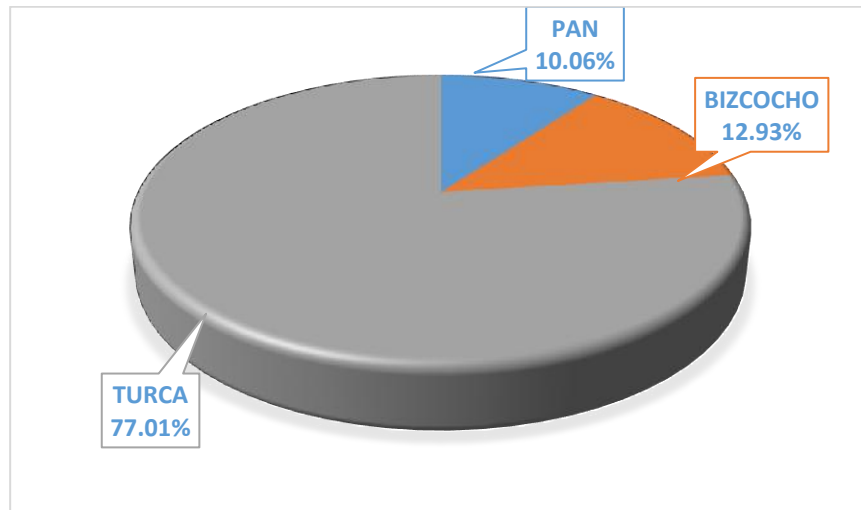


Figura 31. Resumen del costo unitario del servicio de agua potable.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

Como podemos observar en el gráfico, el que tiene mayor costo de agua potable es la turca representado por el 77.01% a comparación de los dos productos en análisis y el que obtuvo menor costo de agua potable es el pan representado con el 10.06%.

Tabla 23.
Servicio de energía eléctrica

ÁREAS	KW/H	MENSUAL	PAN	BIZCOCHO	TURCA	OTROS PRO- DUCTOS
PRODUCCIÓN	35%	S/87.500000	S/35.000000	S/17.500000	S/2.916667	S/32.083333
ENFRIAMIENTO	12%	S/30.000000	S/3.000000	S/6.000000	S/2.500000	S/18.500000
EMBOLSADO	15%	S/37.500000	S/7.500000	S/8.750000	S/2.500000	S/18.750000
TOTAL CIF	62%	S/155.000000	S/45.500000	S/32.250000	S/7.916667	S/69.333333
VENTAS Y ADMINISTRACIÓN	38%	S/95.000000	S/58.776059	S/32.326833	S/1.341627	S/2.555481
TOTAL	100%	S/250.000000	S/104.276059	S/64.576833	S/9.258294	S/71.888814

Fuente: Panadería "San Juan".

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Según el presente cuadro, podemos observar que he considerado los porcentajes de distribución de acuerdo a los kw/hombre que se tomaron para la distribución en cada área. Luego se obtuvo el costo diario de energía eléctrica y por consiguiente se multiplica por el tiempo de elaboración de cada producto por área, obteniendo de esta manera el costo total de energía eléctrica del pan S/45.500000, del bizcocho S/32.250000, de la turca S/7.916667 y de otros productos S/69.333333.

Asimismo, también considero el área de Ventas y Administración por la distribución de los porcentajes, pero se considerará en el gasto.

Tabla 24.
Costo unitario del servicio de energía eléctrica

PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO
PAN	95680	45.5000	0.0004755435
BIZCOCHO	52624	32.2500	0.0006128382
TURCA	2184	7.9167	0.0036248474
OTROS PRODUCTOS	4160	69.3333	0.0166666667
TOTAL	154648	155.0000	0.0213798958

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

En el presente cuadro, se determina el costo unitario de energía eléctrica en cada producto y se obtiene dividiendo el costo total entre el volumen de la producción por lo que el pan alcanza un costo unitario de S/. 0.0004755435, del bizcocho S/. 0.0006128382, de la turca S/. 0.0036248474 y de otros productos S/. 0.0166666667.

Tabla 25.
Resumen del costo de energía eléctrica

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
PAN	0.0004755435	10.09%
BIZCOCHO	0.0006128382	13.00%
TURCA	0.0036248474	76.91%
TOTAL	0.0047132291	100.00%

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

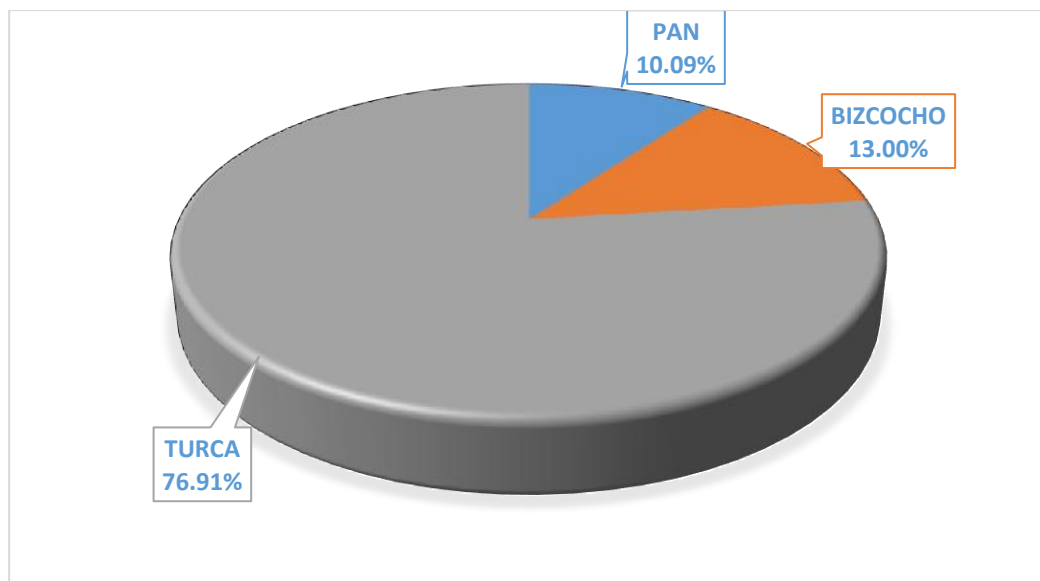


Figura 32. Resumen del costo unitario de energía eléctrica.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

En este gráfico podemos observar que la turca tiene mayor costo de energía eléctrica es representando el 76.91% a comparación de los dos productos en análisis y el que obtuvo menor costo de energía eléctrica es el pan representado por el 10.09%.

Tabla 26.
Depreciación

ÁREA	MAQUINAS	CANTIDAD	COS- TO DE AD- QUI- SI- CIÓN	DE- PRE- CIA- CIÓN A- NUAL	DEPRE- CIA- CIÓN MEN- SUAL	PAN	BIS- CO- CHO	TUR- CA	O- TROS PRO- DUC- TOS
PRODU- CCIÓN	SOBADORA	1	3500	350	29.17	11.67	5.83	0.97	10.69
	CORTADORA	1	2500	250	20.83	8.33	4.17	0.69	7.64
	AMASADORA	1	4500	450	37.50	15.00	7.50	1.25	13.75
	MESA DE ACERO	1	1000	100	8.33	3.33	1.67	0.28	3.06
	BALANZA ELECTRÓNICA	1	250	25	2.08	0.83	0.42	0.07	0.76
ENFRIA- MIENTO	COCHES	4	3000	300	25.00	10.00	5.00	0.83	9.17
	ANDAMIOS	10	1400	140	11.67	4.67	2.33	0.39	4.28
	MESA DE ACERO	1	1000	100	8.33	3.33	1.67	0.28	3.06
TOTAL		20	17150	1715	142.92	57.17	28.58	4.76	52.40

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

En el presente cuadro observamos que se identifica las maquinarias que intervienen en la transformación de los materiales a productos terminados, por consiguiente se calcula la depreciación lineal anual aplicando el 10%. Se determina la depreciación mensual y se multiplicó con el porcentaje que representa el tiempo de elaboración de cada producto. Obteniendo así el costo total de depreciación del pan por S/.57.17, del bizcocho S/. 28.58, de la turca s/. 4.76 y de otros productos S/. 52.40.

Tabla 27.
Costo unitario de depreciación

PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO
PAN	95680	57.16667	0.0005974777
BIZCOCHO	52624	28.58333	0.0005431615
TURCA	2184	4.76389	0.0021812678
OTROS PRODUCTOS	4160	52.40278	0.0125968216
TOTAL	154648	142.91667	0.0159187286

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como observamos en el cuadro, se determina el costo unitario de depreciación en cada producto y se obtiene dividiendo el costo total entre el volumen de la producción por lo que el pan alcanza un costo unitario de S/. 0.0005974777, del bizcocho S/. 0.0005431615, de la turca S/. 0.0021812678 y de otros productos S/. 0.0125968216.

Tabla 28.
Resumen del costo de depreciación

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
PAN	0.0005974777	17.99%
BIZCOCHO	0.0005431615	16.35%
TURCA	0.0021812678	65.66%
TOTAL	0.0033219071	100.00%

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

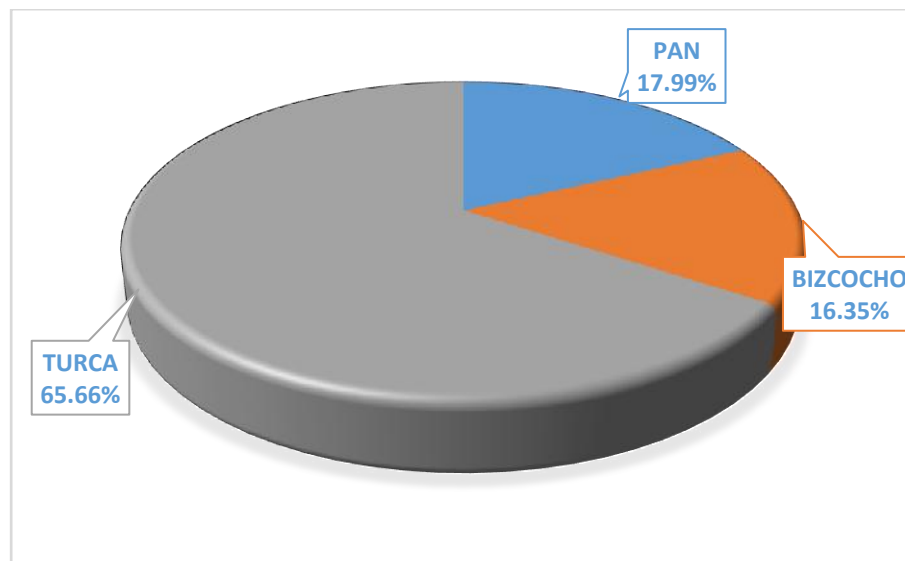


Figura 33. Resumen del costo de depreciación.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

En el gráfico podemos observar que la turca tiene mayor costo de depreciación representado por el 65.66% a comparación de los dos productos en análisis y el que obtuvo menor costo de depreciación es el bizcocho representado por el 16.35%.

*Tabla 29.
Consumo de leña*

TURNO	MENSUAL	PAN	BIZCOCHO	TURCA	OTROS PRODUCTOS
DÍA	338.0000	0.0000	112.6667	18.7778	206.5556
NOCHE	338.0000	338.0000			
TOTAL	676.0000	338.0000	112.6667	18.7778	206.5556

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se determina el costo mensual del consumo de leña para poder hornear los productos, de esta manera se multiplica solo por el tiempo de elaboración en el área de producción, y así se obtiene el costo total de consumo de leña en el pan por S/.338.0000, del bizcocho S/. 112.6667, de la tranca por S/. 18.7778 y de otros productos S/.206.5556.

Tabla 30.
Consumo unitario de leña

PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO
PAN	95680	338.000000	0.0035326087
BIZCOCHO	52624	112.666667	0.0021409750
TURCA	2184	18.777778	0.0085978836
OTROS PRODUCTOS	4160	206.555556	0.0496527778
TOTAL	154648	676.000000	0.0639242450

Fuente: Panadería "San Juan".

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como observamos en el cuadro, se determina el costo unitario de leña en cada producto y se obtiene dividiendo el costo total entre el volumen de la producción por lo que el pan alcanza un costo unitario de S/.0.0035326087, del bizcocho S/. 0.0021409750, de la turca S/. 0.0085978836 y de otros productos S/. 0.0496527778.

Tabla 31.
Resumen del costo de leña

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
PAN	0.0035326087	24.75%
BIZCOCHO	0.0021409750	15.00%
TURCA	0.0085978836	60.25%
TOTAL	0.0142714673	100.00%

Fuente: Panadería "San Juan".

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

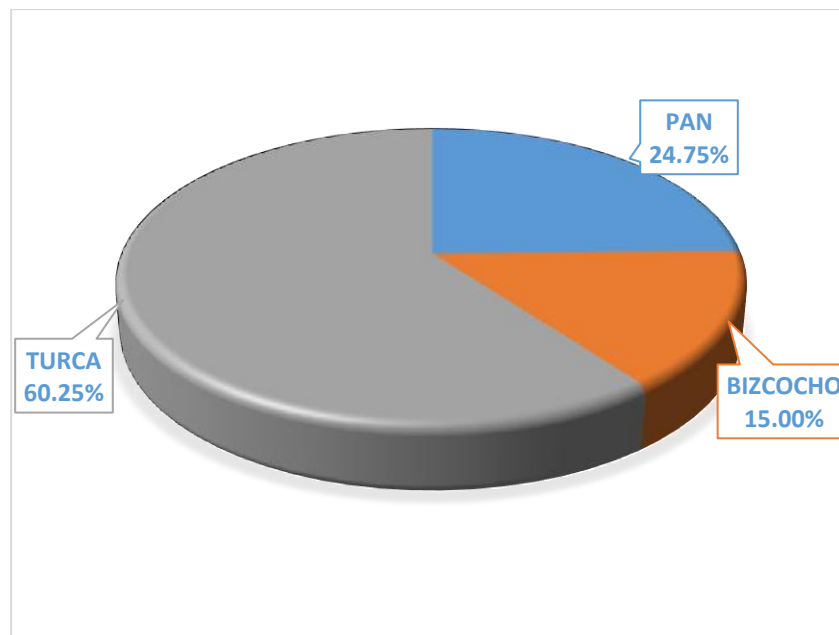


Figura 34. Resumen del costo de leña.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis:

Como se observa en el gráfico, el que tiene mayor costo de consumo de leña es la Turca representado por el 60.25% a comparación de los dos productos en análisis y el que obtuvo menor costo de consumo de leña es el pan representado por el bizcocho 15.00%.

*Tabla 32.
Mantenimiento*

MAQUINARIA	SEMESTRAL	MENSUAL
REPARACIÓN	500.00000000	83.333333333
PIEZAS	200.00000000	33.333333333
TOTAL	700.00000000	116.666666667
COSTO UNITARIO	0.00452641	0.000754401

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, el mantenimiento a las maquinarias se realiza semestralmente y para determinar el costo unitario se tiene que calcular mensualmente y dividiendo con el volumen total de la producción en el mes, obteniendo así el costo unitario de S/. 0.000754401. Este costo se aplica a todos los productos porque es un costo fijo.

Tabla 33.
Material indirecto

PRODUCTO	CANTIDAD	Nº BOLSAS	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO
PAN	95680	9568	95.68	0.0010000000
BIZCOCHO	52624	5262.4	52.624	0.0010000000
TURCA	2184	546	3.822	0.0017500000
OTROS PRODUCTOS	4160	1040	7.28	0.0017500000
TOTAL	154648	16416.4	159.406	0.0010307666

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como podemos observar en el cuadro, los materiales indirectos que utiliza la panadería son las bolsas que sirven como empaques para que el producto pueda distribuirse; la panadería “San Juan” nos proporcionó los costos totales y sólo se tuvo que determinar el costo unitario, es decir se tiene que dividir el costo total entre el volumen de la producción. Así se obtiene el costo unitario para el pan de S/.0.0010000000, para el bizcocho S/.0.0010000000, la turca S/. 0.0017500000 y para otros productos S/. 0.0017500000.

Tabla 34.
Mano de obra indirecta

CARGO	SALARIO MENSUAL	SALARIO POR PRODUCTO
LIMPIEZA	S/. 500.00	S/. 0.0032331488

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, el costo de mano de obra indirecta se considera al personal de limpieza que intervienen de manera indirecta en la producción. Para determinar el costo unitario se tiene que calcular el sueldo diario y luego se divide con el volumen total de la producción, obteniendo así el costo unitario de S/. 0.0032331488. Este costo se aplica a todos los productos porque es un costo fijo.

Tabla 35.
Resumen del total de costos indirectos de fabricación

CONCEPTO	PAN	BIZCOCHO	TURCA	OTROS PRODUCTOS
AGUA POTABLE	0.00025711	0.00033065	0.00196886	0.00906250
ENERGÍA ELÉCTRICA	0.00047554	0.00061284	0.00362485	0.01666667
DEPRECIACIÓN	0.00059748	0.00054316	0.00218127	0.01259682
LEÑA	0.00353261	0.00214097	0.00859788	0.04965278
MANTENIMIENTO	0.00075440	0.00075440	0.00075440	0.00075440
MATERIAL INDIRECTO	0.00100000	0.00100000	0.00175000	0.00175000
MANO DE OBRA INDIRECTA	0.00323315	0.00323315	0.00323315	0.00323315
TOTAL	0.00985029	0.00861517	0.02211041	0.09371632

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se presenta el resumen de los costos indirectos de fabricación por producto, obteniendo como costo unitario del pan S/.0.00985029, del bizcocho S/. 0.00861517 y de la turca S/. 0.02211041.

Tabla 36.
Resumen de los costos indirectos de fabricación

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
PAN	0.0098502871	24.28%
BIZCOCHO	0.0086151726	21.23%
TURCA	0.0221104135	54.49%
TOTAL	0.0405758732	100%

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

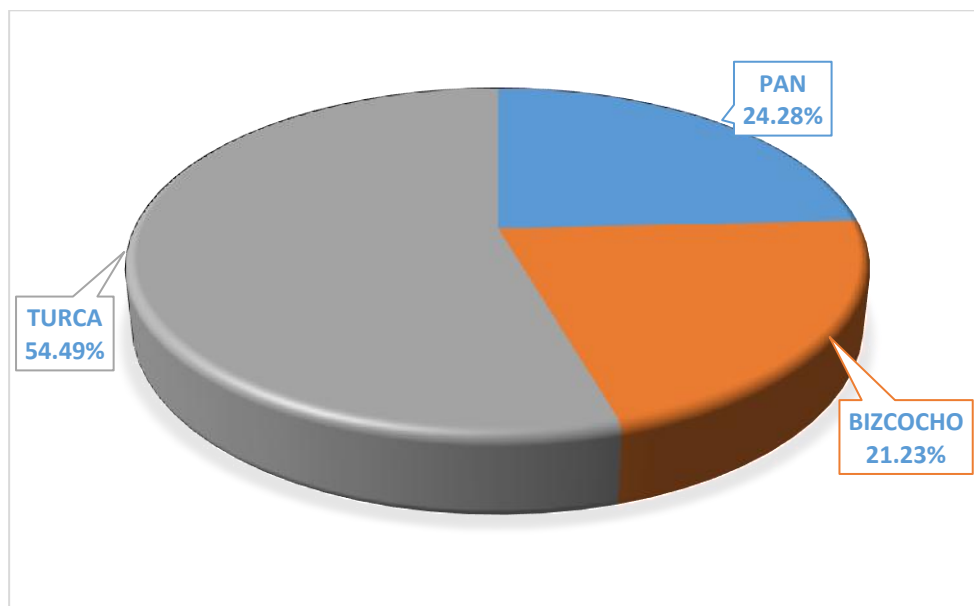


Figura 35. Resumen de los costos indirectos de fabricación.

Fuente: Panadería “San Juan”.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis

Como se observa en el gráfico, el que tiene mayor costos indirectos de fabricación es la turca representado por el 54.49 % a comparación de los dos productos en análisis y el que obtuvo menor costo es el bizcocho representado por el 21.23%.

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS

Tabla 37.
Sueldo de personal administrativo y de ventas

ÁREA	CARGO	SALARIO MENSUAL	SALARIO POR PRODUCTO
ADMINISTRATIVA	ADMINISTRADOR	S/. 1,000.00	S/. 0.0064662977
	VENDEDOR 1	S/. 400.00	S/. 0.0025865191
VENTAS	VENDEDOR 2	S/. 400.00	S/. 0.0025865191
	CAJERA	S/. 500.00	S/. 0.0032331488
TOTAL			S/. 0.0148724846

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se considera el personal administrativo y de ventas, se detalla los salarios que perciben mensualmente y se calcula de manera mensual, dividiendo este resultado con el volumen total de la producción dando como gasto unitario total de administración y ventas por producto es de S/. 0.0148724846. Este costo se aplica para todos los productos, ya que es un costo fijo.

RESUMEN DEL GASTO DE PERSONAL POR ÁREAS

Tabla 38.
Resumen del gasto de personal por áreas

ÁREA	SALARIO MENSUAL	SALARIO POR PRODUCTO
ADMINISTRATIVA	S/. 1,000.00	S/. 0.0064662977
VENTAS	S/. 1,300.00	S/. 0.0084061870
TOTAL	S/. 2,300.00	S/. 0.0148724846

Fuente: Panadería "San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se presentan los gastos unitarios por áreas con respecto al volumen de la producción, por lo que se obtiene un gasto de personal administrativo de S/. 0.0064662977 y de ventas S/. 0.0084061870, llegando a un gasto total por producto de S/. 0.0148724846.

Tabla 39.
Depreciación

ACTIVOS	COSTO DE ADQUISICIÓN	% DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
EDIFICACIÓN	50000	3%	1500.00	125.00
MUEBLES	1560	10%	156.00	13.00
TOTAL	51560		1656.00	138.00

Fuente: Panadería "San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se presentan los activos administrativos y de ventas que posee la empresa, calculando la depreciación anual y mensual obteniendo un gasto de depreciación de S/. 138.00 mensualmente.

Tabla 40.
Resumen del gasto de depreciación por áreas

ÁREA	COSTO MENSUAL	COSTO UNITARIO
ADMINISTRATIVA	125.00	0.0008082872
VENTAS	13.00	0.0000840619
TOTAL	138.00	0.0008923491

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se presentan los gastos unitarios por áreas con respecto al volumen de la producción, por lo que se obtiene un gasto de depreciación para el área administrativa de S/.0.0008082872 y de ventas S/.0.0000840619, llegando a un gasto total por producto de S/.0.0008923491.

Tabla 41.
Datos adicionales para el gasto

ÁREA	DETALLE	MENSUAL S/.
ADMINISTRATIVA	TELÉFONO	50.00000
	LUZ 30 %	28.50000
	AGUA 30 %	10.80000
	LUZ 70 %	66.50000
VENTAS	AGUA 70 %	25.20000
	PUBLICIDAD	20.00000
TOTAL		201.00000

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se consideran algunos gastos adicionales que intervienen para determinar el precio de venta, donde la distribución de luz y agua se representa con el 30% en administración y 70% para ventas, se consideran los montos para los gastos de agua y luz de las tablas N°20 y N°23 respectivamente, por consiguiente se obtiene el total de gastos adicionales mensuales de S/.201.00.

Tabla 42.
Resumen de gastos adicionales por áreas

ÁREA	COSTO MENSUAL	COSTO UNITARIO
ADMINISTRATIVA	89.3000000000	0.0005774404
VENTAS	111.7000000000	0.0007222854
TOTAL	201.0000000000	0.0012997258

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se presentan los gastos adicionales por áreas con respecto al volumen de la producción, por lo que se obtiene por gastos adicionales para el área administrativa de S/.0.0005774404 y de ventas S/.0.0007222854, llegando a un gasto total de S/. 0.0012997258. Se aplica a todos los productos ya que los gastos son fijos.

Tabla 43.
Resumen de los gastos administrativos y ventas

GASTOS	COSTO UNITARIO	REPRESENTACIÓN EN %
ADMINISTRATIVOS	S/. 0.0078520252	46.0136415309%
VENTAS	S/. 0.0092125343	53.9863584691%
TOTAL	S/. 0.0170645595	100.0000000000%

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

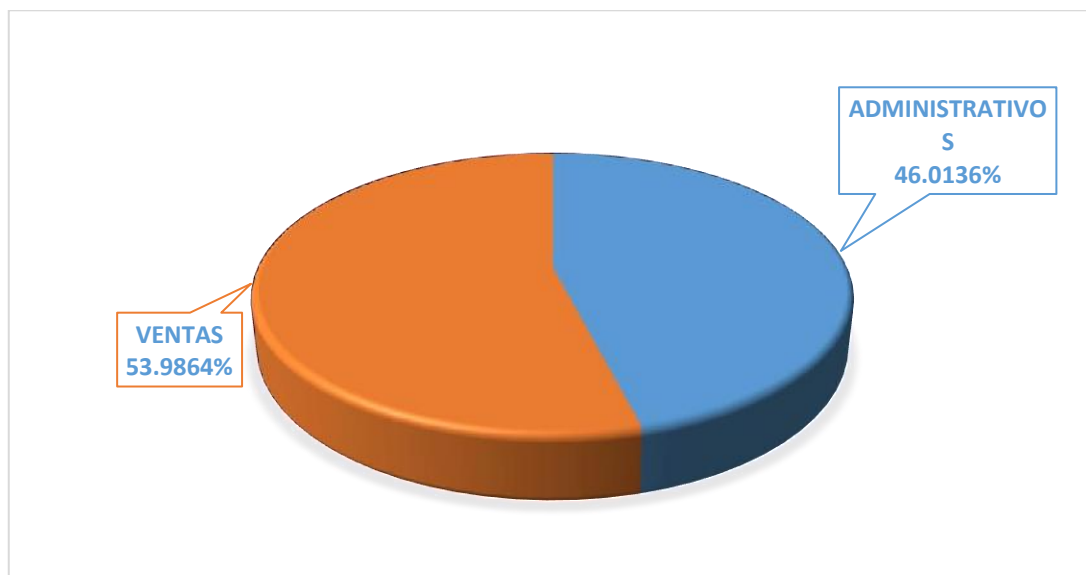


Figura 36. Resumen de los gastos administrativos y ventas.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis:

Como se observa en el gráfico, el 53.9864 % abarca los gastos de ventas y el 46.0136 % representa a los gastos administrativos, por lo que se incurre en más gastos por producto es en ventas.

Tabla 44.
Costos y gastos de producción unitaria-Sistema Tradicional

	PAN	BIZCOCHO	TURCA
Materiales Directos	S/. 0.0367969332	S/. 0.0412748800	S/. 0.1952050680
Mano de Obra Directa	S/. 0.0125000000	S/. 0.0141633729	S/. 0.0753968254
Costos Indirectos	S/. 0.0098502871	S/. 0.0086151726	S/. 0.0221104135
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	S/. 0.0591472204	S/. 0.0640534255	S/. 0.2927123069
Gastos Operativos			
Gastos Administrativos	S/. 0.0078520252	S/. 0.0078520252	S/. 0.0078520252
COSTO BRUTO COMERCIAL	S/. 0.0669992456	S/. 0.0719054507	S/. 0.3005643321
Gastos de Ventas	S/. 0.0092125343	S/. 0.0092125343	S/. 0.0092125343
COSTO DE HACER Y VENDER	S/. 0.0762117799	S/. 0.0811179850	S/. 0.3097768664
Margen de Utilidad 35%	S/. 0.026674123	S/. 0.028391295	S/. 0.108421903
VALOR DE VENTA	S/. 0.1028859028	S/. 0.1095092797	S/. 0.4181987697

Fuente: Panadería "San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, se resumen todos los costos antes ya mencionados en una sola estructura determinado el costo de producción y de esta manera se obtiene como resultado el costo unitario del pan por S/. 0.0591472204, del bizcocho por S/. 0.0640534255 y de la turca por S/. 0.2927123069. Además, se determina el valor de venta

de cada producto considerando el costo de producción, los gastos y la utilidad que el administrador dice aplicar.

COSTO UNITARIO DE LOS TRES PRODUCTOS

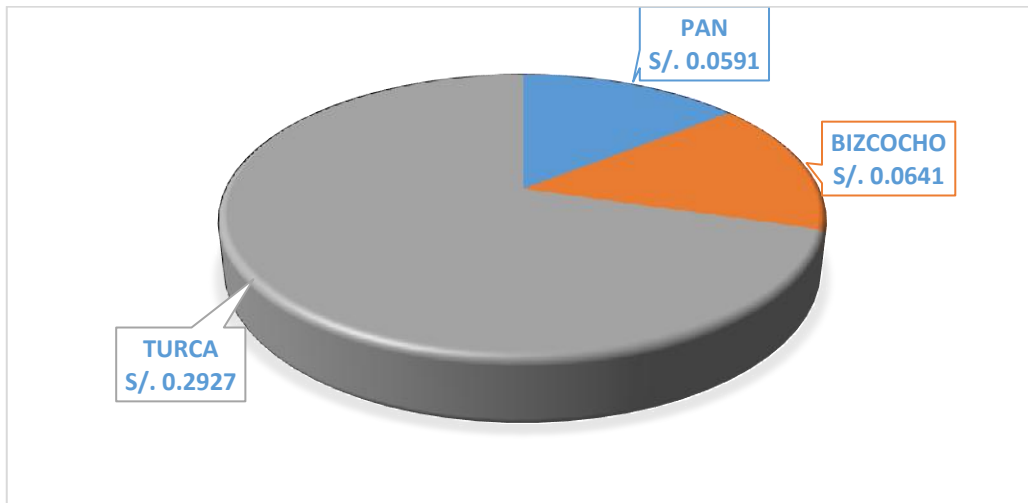


Figura 37. Costo unitario de los productos.

Fuente: Panadería “San Juan”, Cuestionario, Noviembre 2016.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Análisis:

Como se observa en el gráfico, el que tiene mayor costo unitario es la turca con S/.0.2927, mientras el menor costo unitario se refleja en el pan con S/.0.0591.

Tabla 45.
Comparación de los precios de ventas

PRODUCTO	PRECIO DETERMINADO	PRECIO DE TIENDA	PÉRDIDA	GANANCIA
PAN	S/. 0.1028859028	0.1	-S/. 0.0028859028	
BIZCOCHO	S/. 0.1095092797	0.1	-S/. 0.0095092797	
TURCA	S/. 0.4181987697	0.5		S/. 0.0818012303

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se puede observar en el cuadro, se compara los precios de la tienda que actualmente aplican para vender y los precios que se determinan con el cálculo de los costos reales, dando como resultado pérdidas de S/. 0.0028859028 y S/. 0.0095092797 en el caso del pan y bizcocho respectivamente, mientras que en la turca se presume una cierta ganancia o sobreprecio se podría decir de S/. 0.0818012303.

3.4 DISEÑO DEL SISTEMA ABC PARA LA PANADERÍA “SAN JUAN”

Para el desarrollo del diseño del Sistema de costeo Basado en Actividades en la panadería “San Juan” he tenido en cuenta tres productos: el pan, el bizcocho y las turcas, de las cuales vamos a proceder a costear con la finalidad de asignar los costos indirectos de fabricación, pues este sistema es una herramienta muy efectiva, utilizada principalmente para determinar los costos reales de los productos.

Al diseñar nos hacemos la interrogante: ¿Se debería elegir muchos inductores de costos, actividades, y grupos comunes de costos

especificados de una manera detallada, o sería suficientes con unos cuantos?

Pues, a continuación se presentan los pasos que se consideran en un Sistema de Costeo ABC. En este caso en la panadería “San Juan” el área de gerencia debe desarrollarlas, ya que al implementarlo es recomendable realizarlo con personas que conozcan ampliamente el proceso productivo.

Es importante declarar que los cálculos que se mostrarán más adelante son valores a base de presupuestos a las actividades según el cuadro en el apéndice.

Paso N°01: Determinar las unidades producidas, vendidas y elementos del costo.

Para la elaboración de este cuadro se tiene que tener en cuenta las unidades producidas de cada producto: pan (95680 unidades), bizcocho (52624 unidades) y turcas (2184 unidades); además se consideran los costos directos por unidad que ya se encuentran establecidos que son los materiales directos y el costo de mano de obra directa, pero lo que si se tiene que asignar son los costos indirectos de fabricación (agua potable, energía eléctrica, depreciación, mantenimiento, material indirecto y mano de obra indirecta), ya que sólo se indica el monto total, como se muestra en el siguiente tabla:

Tabla 46.
Costos de los productos en investigación

CONCEPTOS	PAN	BIZCOCHO	TURCAS	TOTAL
UNIDADES PRODUCIDAS	95680	52624	2184	150488
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS POR UNIDAD S/.	0.036797	0.041275	0.195205	0.273277
COSTO DE MANO DE OBRA POR UNIDAD S/.	0.012500	0.014163	0.075397	0.102060
CIF				1444.129458

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Paso N°02: Determinar los centros de costos.

En esta etapa los costos indirectos de Fabricación ascienden a S/1444.129458 y se va a distribuir a los tres centros de costo, mostrándose en el siguiente cuadro:

Tabla 47.
Centros de costos

CENTROS DE COSTOS
ALMACÉN DE INSUMOS
ELABORACIÓN
ALMACÉN DE PRODUCTOS TERMINADOS

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Paso N°03: Identificar y analizar las actividades, los inductores de costos y los respectivos CIF por actividad.

Aquí es donde se identifica las actividades y se analiza cada una de ellas que se realizan dentro de cada centro de costos, recalando que estas descripciones de las actividades forman la base del sistema del Sistema de Costeo Basado en Actividades que algunas veces se llama lista de actividades o diccionario de actividades como se indica a continuación:

a) Almacén de insumos.

- **Recepción de insumos:** Los sacos de harinas que llegan son recepcionados previo control organoléptico. Los insumos como manteca vegetal, aceite, azúcar, sal, levaduras, colorantes, son recepcionados previa verificación de las condiciones que éstas llegan y los operarios colocan los productos sobre recipientes identificándolos para cada tipo de producto.

- **Pesado:** En esta etapa se realiza el pesaje de las harinas, azúcares y manteca vegetal en recipientes adecuados, los cuales se encuentran identificados para cada tipo de insumo, así mismo se realiza la dosificación de los insumos que lo requieren. Los insumos se pesan en base a las fórmulas para la producción.

b) Elaboración

- **Mezclado y Amasado:** Esta etapa consiste en mezclar primero los insumos secos (Harinas, azúcar, sal, entre otros) luego se añade la levadura, manteca, entre otros; y se procede a mezclar todos los insumos en la amasadora industrial hasta obtener una masa homogénea.



- **Sobado** -Se realiza inicialmente a velocidad lenta, luego se realiza el sobado a máxima velocidad hasta que la masa haya tomado el punto característico de masa homogénea, consistente y suave. Esta operación se realiza en la sobadora industrial.
- **Pesado y cortado:** La masa obtenida en la etapa anterior se pesa en bollos, que luego se colocan en la cortadora ó divisora; y así sucesivamente con cada uno de los bollos. El peso de la unidad es específico dependiendo del tipo de formulación.
- **Boleado y labrado:** En esta etapa, se bolea la masa, luego se presionan manualmente hasta obtener una masa plana, las que se colocan en las bandejas limpias. Al final de esta etapa las bandejas son colocadas en coches o carros que sostienen las bandejas para pasar a la siguiente etapa de proceso.
- **Fermentado:** En esta se degradan los azúcares, liberando el CO₂ además de sustancias volátiles como alcohol y aldehídos que darán el aroma típico del pan recién horneado. Esto se logra colocando los coches, conteniendo la masa labrada, en un ambiente cerrado.
- **Horneado:** Esta etapa consistente en someter la masa labrada y fermentada aun tratamiento térmico hasta lograr una cocción homogénea. Las bandejas con la masa labrada se colocan en el interior del horno.
- **Enfriamiento:** Esta etapa consiste en lograr que los productos pierdan el calor hasta alcanzar la temperatura de ambiente (20 – 25°C). Los coches conteniendo que van saliendo del horno se trasladan al área de enfriamiento (ambiente ventilado y limpio).

c) Almacén de productos terminados.

- **Embolsado:** Esta etapa consiste en lograr un embolsado adecuado y hermético, el que se realiza introduciendo individualmente el pan en bolsas de polipropileno (envase primario).

- **Despacho:** Empaquetan los productos según los pedidos de los compradores.

- ❖ Luego de analizar las actividades se procede a asignar los inductores del costo que es un factor que determina la carga de trabajo y el esfuerzo que requiere para realizar dicha actividad.

El costo de cada actividad se determina considerando los costos presupuestados por parte de la panadería “San Juan”, tomando como base una relación de causa y efecto. Tomando de referencia el tiempo que se usa en dichas actividades, por ejemplo:

- En las remuneraciones de los trabajadores en la producción, la asignación a las actividades se realiza en base al tiempo que cada persona o grupo de personas destina a cada una de ellas, cuando una persona dedica su tiempo a más de una actividad es necesario determinar cuánto tiempo dedica a cada una.
- En el caso de la energía eléctrica, se asigna o distribuye a los equipos que la emplean, generalmente de acuerdo a la potencia de estos por el tiempo de utilización y a las actividades que utilizan estos equipos en forma proporcional al tiempo dedicado a cada actividad.
- La depreciación se asigna o distribuye a las actividades de acuerdo al tiempo de la persona que utiliza dicho equipo. Si existe capacidad no utilizada del activo se registra como costo de la capacidad no utilizada y no se asigna a las actividades.

En el siguiente cuadro se muestra las actividades con sus respectivos inductores de costos y CIF presupuestados:

Tabla 48.
Actividades y sus inductores

ACTIVIDADES	INDUCTORES	CIF
RECEPCIONAR INSUMOS	NÚMERO DE RECEPCIONES	49.26970614
PESAR INSUMOS	NÚMERO DE RECIPIENTES	68.85082117
AMASADO	NÚMERO DE HORAS MÁQUINA	122.341099
SOBADO	NÚMERO DE HORAS MÁQUINA	86.66332117
PESADO Y CORTADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	82.04526562
BOLEADO Y LABRADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	73.46887673
FERMENTADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	84.02443229
HORNEADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	518.7141506
ENFRIADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	75.05859503
EMBOLSADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	234.4234839
DESPACHO	NÚMERO DE ENVÍO A CLIENTES	49.26970614
TOTAL CIF		1444.129458

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Paso N°04: Calcular el número de inductores por actividad.

En esta etapa se indica el número de indicadores para cada actividad, pero primero se va a identificar las horas hombre y horas máquinas (que estará representado en minutos) que requiere cada actividad, según corresponda:

Tabla 49.
Las actividades y sus medidas

ACTIVIDAD	PAN	BIZCOCHO	TURCA
	MINUTOS		
AMASADO	520	1040	780
SOBADO	520	1300	520
PESADO Y CORTADO	1820	910	650
BOLEADO Y LABRADO	4160	2600	1300
FERMENTADO	520	520	260
HORNEADO	1820	1040	780
ENFRIADO	1040	650	520
EMBOLSADO	1560	1820	520

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Presentando como referencia el cuadro del tiempo de cada actividad se determina los inductores y el número de cada uno de éstos en el siguiente cuadro:

Tabla 50.
Actividades y su número de inductores

ACTIVIDAD	INDUCTORES	PAN	BIZCOCHO	TURCA
RECEPCIONAR INSUMOS	NÚMERO DE RECEPCIONES	10	6	4
PESAR INSUMOS	NÚMERO DE RECIPIENTES	6	7	4
AMASADO	NÚMERO DE HORAS MÁQUINA	8.6667	17.3333	13.0000
SOBADO	NÚMERO DE HORAS MÁQUINA	8.6667	21.6667	8.6667
PESADO Y CORTADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	30.3333	15.1667	10.8333
BOLEADO Y LABRADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	69.3333	43.3333	21.6667
FERMENTADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	8.6667	8.6667	4.3333
HORNEADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	30.3333	17.3333	13.0000
ENFRIADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	17.3333	10.8333	8.6667
EMBOLSADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	26.0000	30.3333	8.6667
DESPACHO	NÚMERO DE ENVÍO A CLIENTES	52	26	13

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Pues en el cuadro, ya están convertidos los minutos de cada actividad en horas/hombre (horas/máquina), así como el número de los demás inductores.

Paso N°05: Calcular el volumen y costo de cada actividad.

En este paso se toma en cuenta el cuadro del paso anterior para determinar la totalidad de los inductores de los tres productos en costeo por cada actividad, detallado en el siguiente cuadro:

Tabla 51.
Volumen de actividad por producto

ACTIVIDAD	INDUCTORES	PAN	BIZCOCHO	TURCA	TOTAL
RECEPCIONAR INSUMOS	NÚMERO DE RECEPCIONES	10	6	4	20.0000
PESAR INSUMOS	NÚMERO DE RECIPIENTES	6	7	4	17.0000
AMASADO	NÚMERO DE HORAS MÁQUINA	8.6667	17.3333	13.0000	39.0000
SOBADO	NÚMERO DE HORAS MÁQUINA	8.6667	21.6667	8.6667	39.0000
PESADO Y CORTADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	30.3333	15.1667	10.8333	56.3333
BOLEADO Y LABRADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	69.3333	43.3333	21.6667	134.3333
FERMENTADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	8.6667	8.6667	4.3333	21.6667
HORNEADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	30.3333	17.3333	13.0000	60.6667
ENFRIADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	17.3333	10.8333	8.6667	36.8333
EMBOLSADO	NÚMERO DE HORAS HOMBRE	26.0000	30.3333	8.6667	65.0000
DESPACHO	NÚMERO DE ENVÍO A CLIENTES	52	26	13	91.0000
TOTALES		267.3333	203.6667	109.8333	580.8333

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Para hallar el costo de cada actividad se tiene que aplicar la siguiente fórmula:

$$\text{COSTO DE ACTIVIDAD} = \frac{\text{CIF Total de la Actividad}}{\text{N° Total de Inductores de la Actividad}}$$

Tabla 52.
Costo de actividad

ACTIVIDAD	CIF TOTAL ACTIVIDAD	N° TOTAL DE INDUCTORES	COSTO DE ACTIVIDAD
RECEPCIONAR INSUMOS	49.269706	20.000000	2.463485
PESAR INSUMOS	68.850821	17.000000	4.050048
AMASADO	122.341099	39.000000	3.136951
SOBADO	86.663321	39.000000	2.222136
PESADO Y CORTADO	82.045266	56.333333	1.456425
BOLEADO Y LABRADO	73.468877	134.333333	0.546915
FERMENTADO	84.024432	21.666667	3.878051
HORNEADO	518.714151	60.666667	8.550233
ENFRIADO	75.058595	36.833333	2.037790
EMBOLSADO	234.423484	65.000000	3.606515
DESPACHO	49.269706	91.000000	0.541425
TOTALES	1444.129458	580.833333	-

Fuente: Panadería "San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Paso N°06: Calcular el costo unitario del producto terminado

En este paso se determina los costos unitarios de los tres productos: pan, bizcocho y turca; y se plasma en un cuadro resumen detallando los costos directos e indirectos, observando de esta manera el costo total que se divide entre el número de unidades producidas para determinar el costo unitario.

Tabla 53.
Costo unitario del pan

RECURSOS		COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
MATERIALES DIRECTOS		0.036797	95680	3520.730571
MANO DE OBRA DIRECTA		0.012500	95680	1196.000000
TOTAL COSTOS DIRECTOS				4716.730571
COSTOS INDIRECTOS				
ACTIVIDAD	Nº DE INDUCTORES	MEDIDA ACTIVIDAD	COSTO ACTIVIDAD	CIF
RECEPCIONAR INSUMOS	10.000000	RECEPCIONES	2.463485	24.634853
PESAR INSUMOS	6.000000	RECIPIENTES	4.050048	24.300290
AMASADO	8.666667	HORAS	3.136951	27.186911
SOBADO	8.666667	HORAS	2.222136	19.258516
PESADO Y CORTADO	30.333333	HORAS	1.456425	44.178220
BOLEADO Y LABRADO	69.333333	HORAS	0.546915	37.919420
FERMENTADO	8.666667	HORAS	3.878051	33.609773
HORNEADO	30.333333	HORAS	8.550233	259.357075
ENFRIADO	17.333333	HORAS	2.037790	35.321692
EMBOLSADO	26.000000	HORAS	3.606515	93.769394
DESPACHO	52.000000	ENVÍOS	0.541425	28.154118
TOTAL COSTOS INDIRECTOS				627.690261
COSTO TOTAL DEL PAN				5344.420833
NÚMERO DE UNIDADES				95680.000000
COSTO UNITARIO PRODUCTO TERMINADO				0.055857

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Tabla 54.
Costo unitario del bizcocho.

RECURSOS		COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
MATERIALES DIRECTOS		0.041275	52624.000000	2172.049286
MANO DE OBRA DIRECTA		0.014163	52624.000000	745.333333
TOTAL COSTOS DIRECTOS				2917.382619
COSTOS INDIRECTOS				
ACTIVIDAD	Nº DE INDUCTORES	MEDIDA ACTIVIDAD	COSTO ACTIVIDAD	CIF
RECEPCIONAR INSUMOS	6.000000	RECEPCIONES	2.463485	14.780912
PESAR INSUMOS	7.000000	RECIPIENTES	4.050048	28.350338
AMASADO	17.333333	HORAS	3.136951	54.373822
SOBADO	21.666667	HORAS	2.222136	48.146290
PESADO Y CORTADO	15.166667	HORAS	1.456425	22.089110
BOLEADO Y LABRADO	43.333333	HORAS	0.546915	23.699638
FERMENTADO	8.666667	HORAS	3.878051	33.609773
HORNEADO	17.333333	HORAS	8.550233	148.204043
ENFRIADO	10.833333	HORAS	2.037790	22.076057
EMBOLSADO	30.333333	HORAS	3.606515	109.397626
DESPACHO	26.000000	ENVÍOS	0.541425	14.077059
TOTAL COSTOS INDIRECTOS				518.804667
COSTO TOTAL DEL BIZCOCHO				3436.187286
NÚMERO DE UNIDADES				52624.000000
COSTO UNITARIO PRODUCTO TERMINADO				0.065297

Fuente: Panadería "San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Tabla 55.
Costo unitario de la turca

RECURSOS	COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL	
MATERIALES DIRECTOS	0.195205	2184.000000	426.327869	
MANO DE OBRA DIRECTA	0.075397	2184.000000	164.666667	
TOTAL COSTOS DIRECTOS			590.994535	
COSTOS INDIRECTOS				
ACTIVIDAD	Nº DE INDUCTORES	MEDIDA ACTIVIDAD	COSTO ACTIVIDAD	CIF
RECEPCIONAR INSUMOS	4.000000	RECEPCIONES	2.463485	9.853941
PESAR INSUMOS	4.000000	RECIPIENTES	4.050048	16.200193
AMASADO	13.000000	HORAS	3.136951	40.780366
SOBADO	8.666667	HORAS	2.222136	19.258516
PESADO Y CORTADO	10.833333	HORAS	1.456425	15.777936
BOLEADO Y LABRADO	21.666667	HORAS	0.546915	11.849819
FERMENTADO	4.333333	HORAS	3.878051	16.804886
HORNEADO	13.000000	HORAS	8.550233	111.153032
ENFRIADO	8.666667	HORAS	2.037790	17.660846
EMBOLSADO	8.666667	HORAS	3.606515	31.256465
DESPACHO	13.000000	ENVÍOS	0.541425	7.038529
TOTAL COSTOS INDIRECTOS				297.634530
COSTO TOTAL DE LA TURCA				888.629065
NÚMERO DE UNIDADES				2184.000000
COSTO UNITARIO PRODUCTO TERMINADO				0.406881

Fuente: Panadería "San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Los costos de los productos se han calculado de acuerdo al costo de cada actividad y se ha multiplicado por el número de inductores que pertenecen a cada producto y así se ha podido obtener los costos indirectos de fabricación.

Paso N°07: Comparar el Sistema Tradicional con el Sistema ABC.

En este paso se compara los costos obtenidos en el sistema tradicional con los costos obtenidos mediante el Sistema ABC, teniendo los siguientes resultados:

Tabla 56.
Comparación de costos entre el sistema tradicional y el sistema ABC

PRODUCTO	SISTEMA TRADICIONAL	ABC	UTILIDAD O PÉRDIDA OCULTA	UTILIDAD O PÉRDIDA OCULTA TOTAL
PAN	0.059147	0.055857	0.003290	314.785211
BIZCOCHO	0.064053	0.065297	-0.001244	-65.439824
TURCA	0.292712	0.406881	-0.114169	-249.345387

Fuente: Panadería "San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Como se observa en el cuadro, en el pan se halló una ganancia por producto de S/. 0.03290; debido al sobre costo que presenta y multiplicándolo por el volumen de la producción se obtiene una ganancia de S/. 314.785211; en cambio con el bizcocho hay una pérdida mínima de 0.001244 y multiplicándolo por el volumen de la producción se obtiene una pérdida de S/. 65.439824 de la misma manera en el caso de la turca hay una pérdida de S/. 0.114169 y multiplicándolo por el volumen de la producción se obtiene una pérdida total en el mes de S/. 249.345387; las pérdidas debido al subcosteo que se manifiesta.

En el siguiente cuadro, se presentan solo los costos indirectos de fabricación con el sistema tradicional y el sistema ABC, reflejando de manera total la utilidad y la pérdida de cada producto.

Esto quiere decir, que con el costeo tradicional el pan se está sobreestimando el costo porque comparándolo con el costeo ABC representa que se está consumiendo menos recursos. En cambio en el bizcocho se está subestimando los costos porque se consumen más recursos según el ABC y del mismo modo pasa en las turcas.

Tabla 57.
Utilidad o pérdida en el mes

PRODUCTO	SIST. TRADIC.CIF	ABC IMPUTADOS	UTILIDAD O PÉRDIDA
PAN	942.475472	627.690261	314.785211
BIZCOCHO	453.364843	518.804667	-65.439824
TURCA	48.289143	297.634530	-249.345387
	1444.129458	1444.129458	

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Cabe recalcar que conforme se modifican las actividades y los procesos, se calculan nuevas tasas de costos de las actividades. Al final es muy necesario comparar los costos presupuestados y dar retroalimentación para saber acerca de que tan bien se administraron las actividades, así como para realizar ajustes por los costos indirectos sub aplicados o sobre aplicados para cada actividad.

3.5 RENTABILIDAD POR PRODUCTO

Ahora analizaremos la rentabilidad por producto, tomando en cuenta los costos totales incluyendo los costos operativos como se muestra según el sistema ABC y según el sistema tradicional:

Tabla 58.
Costos y Gastos de producción unitario-Sistema ABC

	PAN	BIZCOCHO	TURCA
Materiales Directos	0.0367969332	0.0412748800	0.1952050680
Mano de Obra Directa	0.0125000000	0.0141633729	0.0753968254
Costos Indirectos	0.0065603079	0.0098587083	0.1362795466
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	0.0558572411	0.0652969612	0.4068814400
Gastos Operativos			
Gastos Administrativos	0.0078520252	0.0078520252	0.0078520252
COSTO BRUTO COMERCIAL	0.0637092664	0.0731489864	0.4147334652
Gastos de Ventas	0.0092125343	0.0092125343	0.0092125343
COSTO DE HACER Y VENDER	0.0729218007	0.0823615207	0.4239459995
Margen de Utilidad 35%	0.0255226302	0.0288265322	0.1483810998
VALOR DE VENTA	0.0984444309	0.1111880530	0.5723270993

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Tabla 59.
Rentabilidad por producto según sistema tradicional.

PRODUCTO	COSTO TOTAL SIST. TRADICIONAL	PRECIO ACTUAL	UTILIDAD	RENTABILIDAD
PAN	0.076212	0.1	0.023788	31.21%
BIZCOCHO	0.081118	0.1	0.018882	23.28%
TURCA	0.309777	0.5	0.190223	61.41%

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Con ayuda de la tabla 44 aquí se determinó la rentabilidad por producto según la fórmula:

$$\text{Rentabilidad} = (\text{Utilidad} / \text{Costo}) \times 100$$

Así encontré que el pan tiene una rentabilidad de 31.21%, el bizcocho de 23.28 % y la turca 61.41 % según el sistema tradicional.

Tabla 60.
Rentabilidad por producto según sistema ABC

PRODUCTO	COSTO TOTAL ABC	PRECIO ACTUAL	UTILIDAD	RENTABILIDAD
PAN	0.072922	0.1	0.027078	37.13%
BIZCOCHO	0.082362	0.1	0.017638	21.42%
TURCA	0.423946	0.5	0.076054	17.94%

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

De la misma manera que en el sistema tradicional determinamos la rentabilidad con los resultados del sistema ABC según la tabla 58. Aquí se obtuvo que el pan tiene una rentabilidad de 37.13%, el bizcocho 21.42% y la turca 17.94%, según el sistema ABC.

Tabla 61.
Diferencia en la rentabilidad

RENTABILIDAD SEGÚN SIST TRADICIONAL	RENTABILIDAD SEGÚN SIST. ABC	AUMENTO O DISMINUCIÓN
31.21%	37.13%	5.92%
23.28%	21.42%	-1.86%
61.41%	17.94%	-43.47%

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Claramente se puede observar que la rentabilidad cambió en distintos sistemas; pues en el pan favorablemente aumentó su rentabilidad, pero en el caso del bizcocho disminuyó un 1.86 % y en la turca podemos ver una gran diferencia de disminución de 43.47%.

Tabla 62.
Comparación entre el precio determinado con el sistema ABC y el precio actual de la panadería

PRODUCTO	PRECIO ABC	PRECIO ACTUAL	PÉRDIDA O SOBREGANANCIA
PAN	0.098444	0.1	0.001556
BIZCOCHO	0.111188	0.1	-0.011188
TURCA	0.572327	0.5	-0.072327

Fuente: Panadería “San Juan.

Elaborado por: Pilar del Carmen Barrios Hidrogo.

Comparando el precio que se determinó en el sistema ABC y el precio actual se pudo encontrar que el pan tiene un sobrepeso a diferencia del bizcocho y turca que cuestan menos del precio determinado; es decir los precios que tienen actualmente no satisfacen la ganancia requerida.

3.6 DISCUSIÓN

Después de hacer el análisis, podemos afirmar que la panadería “San Juan” no cuenta con un sistema de costos específicos; todas las actividades se realizan de manera rutinaria y empírica en base a costos de referencia de otras panaderías y a precios de mercado. Se pudo apreciar también que no se lleva un control adecuado de los recursos que posee la panadería.

En la fijación de precios a los productos, el administrador realiza cálculos estimados de los costos del área de producción, ofreciéndole mayor importancia al costo de la materia prima y le aplica un porcentaje estimado para obtener la utilidad, aunque mayormente prefiere vender a precio del mercado.

A falta de un sistema de costos, la panadería tiene muchas limitaciones para controlar los costos de la producción, ya que se desconoce información útil para la toma de decisiones en lo que se refiere al control de materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, costos administrativos, tecnología moderna, ampliación de la capacidad productiva por ende en la rentabilidad de los productos.

La gran parte de los encuestados coinciden que es necesario diseñar un Sistema de Costeo ABC, ya que así se podrá tomar decisiones que influyen al aumento de la rentabilidad para el crecimiento y el cumplimiento de la visión que se ha trazado la panadería “San Juan”.

La panadería “San Juan” requiere de un sistema de costos ABC para que sus productos no sean subcosteados, ya que podría conducir a que se



determinen precios insuficientes que conlleven a pérdidas inevitables, y en el caso de los productos sobrecosteados mostraran un precio excesivo ocasionando que dichos productos pierdan una participación en el mercado. Y esto empeora la situación si vamos al ámbito gerencial podemos afirmar que la subestimación o sobrestimación del costo de los productos ocasiona que el gerente centre la atención en los productos equivocados; es así que como refería la hipótesis si se propone el diseño de un sistema de costeo basado en actividades entonces contribuirá a incrementar la rentabilidad de la panadería “San Juan” a medida que las decisiones tomadas ya serán en base a una data real; exacta y necesaria.

Al igual que Robles Chavez ; Guamán Cabrera Y Armijos Zeas & Saldaña Maldonado en sus tesis encontraron mayores costos en los productos en la comparación que hicieron entre el sistema tradicional y el sistema ABC yo tambien hallé mayores costos, aunque en mi caso fueron en dos de los tres productos estudiados; así que se puede ver que el sistema ABC brinda mejores nociones referente a costos por producto para mejores tomas de decisiones.

CONCLUSIONES

1. La panadería “San Juan”; elabora distintos productos de panificación para la población; contando con personal muy empírico y diestro para la producción; pero en la actualidad no cuenta con un sistema de costos que le permita determinar los costos reales según las actividades ya que sólo se basa en la experiencia del Administrador para determinarlos y de acuerdo a sus criterios. Por lo tanto no tienen una estructura correcta de la determinación de sus costos, lo cual constituye un riesgo para el funcionamiento y la supervivencia de la misma; pues al no conocer si realmente es rentable o están perdiendo, no podrán mejorar las dificultades que poseen actualmente por falta de información. Pese a ello con el estudio y análisis de la situación actual de la panadería se logró identificar los recursos que se consumen en actividades en la producción.
2. La investigación realizada para el diseño de un sistema de costos ABC contribuyó a reconocer los centros de costos y por ende las actividades que se llevan a cabo en la panadería “San Juan”, como son: recepcionar insumos, pesar insumos, amasado, sobado, pesado y cortado, boleado y labrado, fermentado, horneado, enfriado, embolsado, despacho; tomando en cuenta las actividades principales y las que generan valor conllevará al control de los recursos en la producción para una adecuada toma de decisiones simplificando el proceso de trabajo, haciéndolo sencillo, practico, confiable, capaz claro y productivo.

3. En el diseño del Sistema de Costos Basado en Actividades (ABC) para la panadería “San Juan”, se logra una correcta asignación de los costos indirectos a los objetos de costos, mediante la identificación de las actividades y la selección y análisis de los inductores de costos como son: número de recepciones, de recipientes, de horas hombre, de horas máquina y número de envíos a clientes.
4. Se logró determinar las actividades homogéneas que se realizan en la panadería para direccionar los costos y determinar el valor real de las actividades.
5. Se asignó las actividades a los productos en estudio y sus costos respectivos, obteniendo así los costos unitarios de los tres productos: pan , bizcochos y turcas, considerando los tres elementos del costo y para determinar el precio de venta de éstos se consideró los gastos administrativos y de ventas y el margen de utilidad; de esta manera se compararon con los precios de venta que actualmente aplican en la panadería “San Juan” obteniendo diferencias negativas en dos productos como lo es en el bizcocho y en las turcas, y una diferencia positiva muy mínima en el caso del pan; lo cual nos quiere decir que el Administrador está aplicando de manera incorrecta su análisis respecto a los costos y debería modificar los precios de sus productos para obtener una mayor rentabilidad; en conclusión la panadería necesita implementar un Sistema de Costos ABC ya que le brindará una herramienta para obtener información que le permita una toma de decisiones con resultados positivos para lograr mayor rentabilidad.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al administrador de la panadería “San Juan” el uso de formatos diseñados en la presente investigación con el fin de tener un mayor conocimiento de los recursos que se consumen en los productos.
2. Se recomienda a la administración actualizar y asignar a los centros de costos las actividades que se realizan en la elaboración de los productos si así lo requiere, de esta manera se podrá distribuir adecuadamente el consumo de los recursos de acuerdo a las actividades que se realizan en el mismo, manteniendo así un sistema no obsoleto.
3. Se debe implementar el Sistema de Costos ABC en todos los productos, ya que proporcionará beneficios estratégicos; como conocer los costos reales de los procesos y analizar la eficiencia de las actividades, reduciendo los errores en cuanto a los cálculos de los costos asignados a los procesos, lo que permitirá tomar mejores decisiones para la producción, tomando en cuenta los inductores seleccionados por el presente estudio.
4. Se recomienda a la panadería hacer partícipe a todo el personal en el sistema de costos de manera que cada uno conozca sus funciones y brinde información necesaria sobre las actividades que cumple dentro de la institución, constituyéndose en entes activos durante la implementación de la propuesta



planteada; y así se determine las actividades homogéneas que existen en los demás productos que faltan estudiar.

5. Se recomienda a la administración tener prudencia al iniciar la aplicación de la propuesta del sistema de costos ABC en los productos, de manera que no se constituyan en problemas complejos y poco controlables; es por ello que mi trabajo sólo aborda tres productos de la panadería, con la intención de que se realice trabajos posteriores en otros productos y se tome como referencia el presente trabajo. Tras la evaluación del costeo ABC se nota las variaciones de los costos actuales y costos ABC por lo tanto se recomienda a la panadería maximizar los precios o reducir los gastos para aumentar la rentabilidad de los productos.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ARCOS CASTILLO, N., FARINANGO VIVANCO, M., & RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ, G. (30/03/2010). DISEÑO DEL MODELO DE SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS BASADO EN ACTIVIDADES PARA EL SECTOR PANIFICADOR DEL MUNICIPIO DE PASTO. *Investigium Ire Ciencias Sociales y Humanas*.
- ✓ ARMIJOS ZEAS, T. B., & SALDAÑA MALDONADO, J. A. (2011-2012). Implementación y Aplicación de un Sistema de Costos ABC en Megapan en e año 2011. *Universidad de Cuenca*. Cuenca, Ecuador.
- ✓ CHAMBERGO GUILLERMO, I. (2012). *Sistemas de Costos, Diseño e Implementación en las Empresas de Servicios, Comerciales e Industriales*. Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C.
- ✓ DI STEFANO, V. (2da quincena de Septiembre de 2012). Contabilidad y Auditoria - Costos Basados en Actividades. *Informe Especial - "Informativo Caballero Bustamante", C2*.
- ✓ FLORES SORIA, J. (2010). *Costos y Presupuestos* (3ra ed.). Lima - Perú: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas E.I.R.L.
- ✓ GARCÍA COLÍN, J. (2008). *Contabilidad de Costos* (3ra ed.). México: McGraw Hill Iteramericana.
- ✓ GARCÍA HERNÁNDEZ, M. D., MARTÍNEZ GARRIDO, C. A., MARTÍN MARTÍN, N., & SÁNCHEZ GÓMEZ, L. (s.f.). *Universidad Centroamericana José Simeón Cañas*. Obtenido de La Entrevista: http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- ✓ Gerencie.com. (s.f.). *Gerencie.com*. Obtenido de Que es un sistema de costos: <http://www.gerencie.com/que-es-un-sistema-de-costos.html>



- ✓ GUAMÁN CABRERA, A. G. (2013-2014). Diseño de un Sistem de Costos Basado en Actividades para la panadería El impero del pan. *Universidad del Azuay*. Cuenca, Ecuador.
- ✓ PÉREZ DE LEMA, D. G., MARÍN HERNÁNDEZ, S., & MARTÍNEZ GARCÍA, F. J. (2006). *La Contabilidad de Costos y Rentabilidad en la Mype*. México.
- ✓ PÉREZ DE LEÓN, O. (1996). *Contabilidad de Costos* (6ta ed.). México: Limusa.
- ✓ RENTABILIDAD. (07 de 11 de 2012). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com>:
<http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>
- ✓ ROBLES CHAVEZ, P. V. (2015). Análisis de los Costos y Propuesta de un Sistema de costeo ABC para la empresa de Panadería y Pastelería Productos OTTONE SAC Chimbote-2015. *Universidad Cesar Vallejo*. Chimbote, Áncash, Perú.
- ✓ SAAVEDRA, C. (s.f.). *BS Grupo*. Obtenido de Costeo Basado en Actividades: <https://bsgrupo.com/bs-campus/blog/Costeo-Basado-en-Actividades-ABC-6>
- ✓ SÁNCHEZ NAVARRO, F. (2005). *Diccionario Contable, Financiero, Bursatil y de Áreas afines*. Perú: FECAT E.I.R.L Derechos Reservados World Wide International S.A.C.
- ✓ SOLANO MORALES, M. (23 de Junio de 2003). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-sistema-de-costeo-abc/>



ANEXOS



PRODUCCIÓN DEL MES

			PAN		BIZCOCHO		TURCA		OTROS	
DÍA	FECHA	TURNO	CANTIDAD	KG	CANTIDAD	KG	CANTIDAD	KG	CANTIDAD	KG
MARTES	01/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MIÉRCOLES	02/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
JUEVES	03/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
VIERNES	04/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
SÁBADO	05/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
DOMINGO	06/11/2016									
LUNES	07/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MARTES	08/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MIÉRCOLES	09/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
JUEVES	10/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
VIERNES	11/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	9
		NOCHE	3680	50						
SÁBADO	12/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
DOMINGO	13/11/2016									
LUNES	14/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MARTES	15/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MIÉRCOLES	16/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	9
		NOCHE	3680	50						
JUEVES	17/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
VIERNES	18/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
SÁBADO	19/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						



DOMINGO	20/11/2016									
LUNES	21/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MARTES	22/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MIÉRCOLES	23/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
JUEVES	24/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
VIERNES	25/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
SÁBADO	26/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
DOMINGO	27/11/2016									
LUNES	28/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MARTES	29/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
MIÉRCOLES	30/11/2016	DÍA			2024	25	84	3	160	6
		NOCHE	3680	50						
TOTALES			95680	1300	52624	650	2184	78	4160	162

PRESUPUESTO PARA LOS CIF EN LAS ACTIVIDADES

[illegible]



PRODUCCION								469.4444				469.4444
MANTENIMIENTO												0.0000
ELABORACIÓN CON MAQUINAS		18.9214	18.9214	18.9214	18.9214	18.9214	18.9214					113.5284
MAT INDIRECTO												0.0000
EMBOLSADO										152.1260		152.1260
MOI												0.0000
PRODUCCION	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	44.2318	486.5501
TOTALES	49.2697	68.8508	122.3411	86.6633	82.0453	73.4689	84.0244	518.7142	75.0586	234.4235	49.2697	1444.1295

FICHA DE OBSERVACIÓN

N°	INTERROGANTE	SI	NO
1	¿La panadería cuenta con variedad de productos para la venta?	X	
2	¿La panadería está organizada por departamentos?	X	
3	¿La panadería cuenta con maquinaria necesaria para el proceso productivo?	X	
4	¿Cuenta la panadería con un sistema de costos que permita la determinación de los costos de producción?		X
5	¿Se lleva un control adecuado de inventarios?		X
6	¿Se lleva un control de productos terminados?		X
7	¿La panadería tiene una segregación de funciones?		X
8	¿La empresa maneja formularios?	X	
9	¿Existe desperdicios de recursos durante el proceso de producción?		X
10	¿Se conoce la rentabilidad por producto?		X

Dirección		CONTADO-EFECTIVO		N° 001 - 0030286		1/7	
AV. ZARAY 482 PUCCARA - ZARAY MARCA							
Ruta	Distrito	Módulo	Manzana	Ubicación	Fecha Emisión	Vencimiento	Vendedor
05000	001001		999	000	28.11.2014	28.11.2014	931901
Código	Descripción			Cantidad	Val. IVA Total	Cuarentena Unit	Val. IVA Total
3302900	MARTECA VEGETAL GORDITO 1480 1C3A			1 C3A	67.21	6.67	64.54
						Impuestos	
						8.00	
						Total a pagar	
						66.54	
						8.00	
						5/ 66.54	
Transpartista RUC Código Marca Precio		NITMO COUNTEL NAFPEL 2537674874 RUEYI, L141622344 COTI0 NTR.NIC 0.55 MS08AB PALE-0001072633 14.14 MARCA:NITMO		Marca/etiqueta (que incluya el contenido, del cual se le hace saber, cantidad, peso y calidad)		Cancelación Fecha Cheque Banco	
						Firma	

CUADERNO DE EGRESOS

22.10.16

24.10.16

26.10.16

28.10.16

30.10.16

31.10.16

1.11.16

2.11.16

3.11.16

4.11.16

5.11.16

6.11.16

7.11.16

8.11.16

9.11.16

10.11.16

11.11.16

12.11.16

13.11.16

14.11.16

15.11.16

16.11.16

17.11.16

18.11.16

19.11.16

20.11.16

21.11.16

22.11.16

23.11.16

24.11.16

25.11.16

26.11.16

27.11.16

28.11.16

29.11.16

30.11.16

1.12.16

2.12.16

3.12.16

4.12.16

5.12.16

6.12.16

7.12.16

8.12.16

9.12.16

10.12.16

11.12.16

12.12.16

13.12.16

14.12.16

15.12.16

16.12.16

17.12.16

18.12.16

19.12.16

20.12.16

21.12.16

22.12.16

23.12.16

24.12.16

25.12.16

26.12.16

27.12.16

28.12.16

29.12.16

30.12.16

31.12.16

1.1.17

2.1.17

3.1.17

4.1.17

5.1.17

6.1.17

7.1.17

8.1.17

9.1.17

10.1.17

11.1.17

12.1.17

13.1.17

14.1.17

15.1.17

16.1.17

17.1.17

18.1.17

19.1.17

20.1.17

21.1.17

22.1.17

23.1.17

24.1.17

25.1.17

26.1.17

27.1.17

28.1.17

29.1.17

30.1.17

31.1.17

1.2.17

2.2.17

3.2.17

4.2.17

5.2.17

6.2.17

7.2.17

8.2.17

9.2.17

10.2.17

11.2.17

12.2.17

13.2.17

14.2.17

15.2.17

16.2.17

17.2.17

18.2.17

19.2.17

20.2.17

21.2.17

22.2.17

23.2.17

24.2.17

25.2.17

26.2.17

27.2.17

28.2.17

29.2.17

30.2.17

31.2.17

1.3.17

2.3.17

3.3.17

4.3.17

5.3.17

6.3.17

7.3.17

8.3.17

9.3.17

10.3.17

11.3.17

12.3.17

13.3.17

14.3.17

15.3.17

16.3.17

17.3.17

18.3.17

19.3.17

20.3.17

21.3.17

22.3.17

23.3.17

24.3.17

25.3.17

26.3.17

27.3.17

28.3.17

29.3.17

30.3.17

31.3.17

1.4.17

2.4.17

3.4.17

4.4.17

5.4.17

6.4.17

7.4.17

8.4.17

9.4.17

10.4.17

11.4.17

12.4.17

13.4.17

14.4.17

15.4.17

16.4.17

17.4.17

18.4.17

19.4.17

20.4.17

21.4.17

22.4.17

23.4.17

24.4.17

25.4.17

26.4.17

27.4.17

28.4.17

29.4.17

30.4.17

31.4.17

1.5.17

2.5.17

3.5.17

4.5.17

5.5.17

6.5.17

7.5.17

8.5.17

9.5.17

10.5.17

11.5.17

12.5.17

13.5.17

14.5.17

15.5.17

16.5.17

17.5.17

18.5.17

19.5.17

20.5.17

21.5.17

22.5.17

23.5.17

24.5.17

25.5.17

26.5.17

27.5.17

28.5.17

29.5.17

30.5.17

31.5.17

1.6.17

2.6.17

3.6.17

4.6.17

5.6.17

6.6.17

7.6.17

8.6.17

9.6.17

10.6.17

11.6.17

12.6.17

13.6.17

14.6.17

15.6.17

16.6.17

17.6.17

18.6.17

19.6.17

20.6.17

21.6.17

22.6.17

23.6.17

24.6.17

25.6.17

26.6.17

27.6.17

28.6.17

29.6.17

30.6.17

31.6.17

1.7.17

2.7.17

3.7.17

4.7.17

5.7.17

6.7.17

7.7.17

8.7.17

9.7.17

10.7.17

11.7.17

12.7.17

13.7.17

14.7.17

15.7.17

16.7.17

17.7.17

18.7.17

19.7.17

20.7.17

21.7.17

22.7.17

23.7.17

24.7.17

25.7.17

26.7.17

27.7.17

28.7.17

29.7.17

30.7.17

31.7.17

1.8.17

2.8.17

3.8.17

4.8.17

5.8.17

6.8.17

7.8.17

8.8.17

9.8.17

10.8.17

11.8.17

12.8.17

13.8.17

14.8.17

15.8.17

16.8.17

17.8.17

18.8.17

19.8.17

20.8.17

21.8.17

22.8.17

23.8.17

24.8.17

25.8.17

26.8.17

27.8.17

28.8.17

29.8.17

30.8.17

31.8.17

1.9.17

2.9.17

3.9.17

4.9.17

5.9.17

6.9.17

7.9.17

8.9.17

9.9.17

10.9.17

11.9.17

12.9.17

13.9.17

14.9.17

15.9.17

16.9.17

17.9.17

18.9.17

19.9.17

20.9.17

21.9.17

22.9.17

23.9.17

24.9.17

25.9.17

26.9.17

27.9.17

28.9.17

29.9.17

<

ÁREA COMERCIAL



ÁREA DE PRODUCCIÓN
BOLLOS ANTES DE SER CORTADOS



BOLLOS CORTADOS



PANADERO LABRANDO EL PAN



PRODUCTOS HORNADOS



ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA PANADERÍA “SAN JUAN”

Nombre:

Cargo:

Fecha: _____

Objetivo: Obtener información básica que facilite el desarrollo del trabajo de investigación.

1.- ¿La Panadería tiene determinado expresamente su misión, visión y objetivos?

2.- ¿Cómo está organizada la panadería?

3.- ¿La panadería posee un sistema de costos? Si es negativa la respuesta entonces; ¿cómo determina el costo unitario de los productos?

4.- ¿Cuántos y cuáles son sus proveedores fijos?



5.- ¿Cuántos trabajadores laboran en la entidad?

6.- ¿Se pagan horas extras y se entregan incentivos a los trabajadores?

ENCUESTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA PANADERIA “SAN JUAN”

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

Recabar información necesaria que facilite el desarrollo del trabajo de investigación.

Conocer las etapas de la transformación de la Materia Prima a un Producto Terminado.

Determinar qué sistema de costos sería adecuado para aplicar en la panadería a la que usted dignamente representa.

NOTA: La información emitida será confidencial, por lo que solicitamos muy comedidamente responder al cuestionario con la mayor sinceridad y objetividad posible.

INSTRUCCIONES

- 1.- Lea cada una de las preguntas que se le presentan cuidadosamente antes de responder.
- 2.- En caso de las preguntas que presentan las opciones de respuesta SI---- NO -----Escoja (1) sola opción ó especifique si es necesario..
- 3.- Marque con una (x) la opción seleccionada

CUESTIONARIO

1. ¿Cuál es el producto que se produce con mayor cantidad en la panadería?

2. ¿Cuál es la capacidad productiva mensual de la panadería del producto que mencionó en la pregunta anterior? Especifique.

3. ¿Cuál es el proceso productivo de los productos que elabora la panadería?

4. ¿Con cuántas maquinas cuenta para la producción?



5.- ¿Se planifica la producción?

SI () NO ()

6. Si la respuesta anterior es positiva, responda ¿Quién y cómo planifica la producción?

7. ¿Utiliza algún formulario para obtener los costos que incurren en el proceso de producción? Detalle el tipo de Formulario.

SI () NO ()

8. ¿La Panadería maneja un inventario? Especifique

SI () NO ()

9. ¿Se lleva un control de inventario de materiales y productos terminados?

SI () NO ()



10. Si la respuesta anterior es positiva ¿Cómo es su control?

11. ¿Describa el procedimiento de compras de los materiales?

12. ¿Existe una unidad de recepción de materiales? Describa.

SI () NO ()

13. ¿Qué tipos de materiales se compra para la elaboración de sus productos?

14. ¿Cómo clasifica la Mano de Obra?

- a) Mano de Obra Directa
- b) Mano de Obra Indirecta

15. ¿Cómo calcula el costo unitario de la mano de obra empleada en la producción? Explique.

16. Describa los costos indirectos de fabricación utilizados en la producción?

17. ¿Cómo determina el precio unitario del producto terminado para su venta?



18. ¿Se cuenta con algún control de costos?

19. ¿Conoce Ud. La rentabilidad de los productos?

20. ¿Cree que es importante diseñar un sistema de costos adecuado a su panadería?

¡MUCHAS GRACIAS POR SU APOYO!

¡Dios le Bendiga Grandemente!

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A TODO EL PERSONAL DE LA PANADERÍA
“SAN JUAN”**

1.- ¿Cuenta la panadería con un sistema de costos?

A) Si

B) No

C) N/A

2.- ¿Existen políticas de fijación de precios?

A) Si

B) No

C) N/A

3.- ¿Existen registros de costos de la producción?

A) Si

B) No

C) N/A

4.- ¿Considera que en la panadería se valora adecuadamente los costos?

A) Si

B) No

C) N/A

5.- ¿Usted conoce cuáles son los costos reales de los productos?

A) Si

B) No

C) N/A

6.- ¿Conoce la rentabilidad de cada producto?

A) Si

B) No

C) N/A



7.- ¿Considera que un Sistema de Costos influye en la rentabilidad?

A) Si

B) No

C) N/A

8.- ¿Considera que se debe diseñar un Sistema de Costos apropiado para la panadería?

A) Si

B) No

C) N/A

9.- ¿Considera que con un Sistema de Costos se conocería con más precisión la rentabilidad?

A) Si

B) No

C) N/A

¡MUCHAS GRACIAS POR SU APOYO!

¡Dios le Bendiga Grandemente!

FICHA DE OBSERVACIÓN

N°	INTERROGANTE	SI	NO
1	¿La panadería cuenta con variedad de productos para la venta?		
2	¿La panadería está organizada por departamentos?		
3	¿La panadería cuenta con maquinaria necesaria para el proceso productivo?		
4	¿Cuenta la panadería con un sistema de costos que permita la determinación de los costos de producción?		
5	¿Se lleva un control adecuado de inventarios?		
6	¿Se lleva un control de productos terminados?		
7	¿La panadería tiene una segregación de funciones?		
8	¿La empresa maneja formularios?		
9	¿Existe desperdicios de recursos durante el proceso de producción?		
10	¿Se conoce la rentabilidad por producto?		